Les Évaluations du milieu sportif (« **Évaluations** ») ont une double fonction, puisqu'elles visent à résoudre et à prévenir la maltraitance, la discrimination et les autres comportements prohibés relevant du *Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport* (« **CCUMS** »). Une Évaluation est conçue pour cerner les problèmes systémiques allégués.

Contrairement à une enquête, dans le cadre d'une Évaluation, il n'y a pas de plaignant ou d'intimé. On demande aux répondants aux sondages et aux personnes interviewées (les « **Participants à l'Évaluation** ») de fournir des réponses qui décrivent leur expérience. Les renseignements dans l'Évaluation reflètent donc la façon dont les Participants à l'Évaluation ont perçu les enjeux, les systèmes ou les dynamiques au sein de l'environnement sportif faisant l'objet de l'Évaluation.

Les réponses fournies par les Participants à l'Évaluation lors des entrevues ou des sondages ne font pas l'objet d'une analyse pour établir leur validité; elles constituent leurs perspectives individuelles.

Hockey Canada et le hockey au Canada

Évaluation du milieu sportif : Rapport d’évaluation de la Phase 1

Kyra Hudson
Kyra Hudson, avocate, médiatrice et enquêtrice
Membre de l’unité des évaluateurs indépendants de Sport Sans Abus (2022-2024)

3 juillet 2024

Table des matières

1. Introduction 2
1.1. Plan de la Phase 1 4
1.2. Méthodologie 6
2. Aperçu des apprentissages de la phase 1 : Les neuf besoins 20
2.1. L'engagement des dirigeants en faveur du bien-être : une expérience sportive sécuritaire, accueillante et inclusive 22
2.2. Responsabilité de la mise en œuvre des initiatives et des changements clés entre Hockey Canada et ses participants : clarté des rôles et des responsabilités 24
2.3. Combler les lacunes des politiques et les rendre plus claires 27
2.4. Lacunes dans les approches coordonnées en matière de communication, d'éducation et de formation pour prévenir la maltraitance au hockey 29
2.5. Définir et opérationnaliser les comportements et les actions qui contribuent à une culture de hockey saine et réduisent le risque de maltraitance. 35
2.6. Une approche coordonnée du changement de culture dans l'ensemble de l'écosystème de Hockey Canada 38
2.7. Comprendre et surmonter les obstacles à la mise en place de systèmes de sécurité plus solides et de comportements de protection dans le hockey 42
2.8. Établir un équilibre sain entre l'accent mis sur les performances et une culture du bien-être, de la sécurité physique et psychologique. 49
2.9. Lacunes dans la gestion des informations et des données 52
2.10. Processus collaboratif : Retenir l'essentiel des réponses du Groupe d'orientation 54
3. Perspectives d'avenir 59
3.1. Commentaires du Groupe d'orientation et occasions 59
3.2. Résumé du plan d'engagement de la Phase 2 61
4. Conclusion 62
5. Annexes 63
ANNEXE A - Liste des initiatives en cours de Hockey Canada liées au CCUMS 64
ANNEXE B – Plan de la Phase 2 de l'Évaluation du milieu sportif 67

1. Introduction

Au printemps 2023, l'évaluatrice indépendante (l'« évaluatrice ») a été engagée par le Commissaire à l'intégrité dans le sport (« BCIS ») du Canada et nommée pour effectuer une évaluation du milieu sportif (l'« EMS ») du sport du hockey sur glace au Canada et de Hockey Canada, en tant qu'organisme national reconnu par le gouvernement canadien comme responsable du hockey sur glace au Canada, et signataire du programme Sport Sans Abus. Le BCIS a le pouvoir de traiter de manière indépendante les problèmes systémiques liés à la maltraitance, à la discrimination et à d'autres comportements interdits en vertu du Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport (le « CCUMS »). Comme l'explique le BCIS sur son site Internet, les EMS « ont pour but de chercher à comprendre le problème et ses causes profondes, puis d'examiner les solutions possibles, le tout devant ensuite être présenté dans un rapport qui sera publié ».

Au cours des dernières années, Hockey Canada a fait l'objet d'une attention considérable pour des questions liées à la maltraitance dans le sport, y compris les abus, le harcèlement et la discrimination. Bien qu'il reste beaucoup à faire pour résoudre ces problèmes de longue date, Hockey Canada a pris plusieurs mesures prometteuses pour changer la culture du hockey. Il s'agit notamment de la refonte de son leadership, de l'introduction de politiques visant à traiter et à prévenir la maltraitance, mettant en place une tierce partie indépendante (« TPI ») pour recevoir des plaintes de maltraitance à tous les niveaux du hockey et, possiblement le plus important, de l'adhésion au BCIS et au programme Sport Sans Abus. Ces mesures jettent les bases nécessaires pour soutenir les efforts ultérieurs et continus visant à garantir que tout le monde puisse profiter du hockey dans un environnement sportif sécuritaire, accueillant et inclusif pour les participants[1] actuels et futurs au hockey.

[1] À moins que les circonstances ne l'exigent autrement, les termes du genre masculin comprennent tous les genres.

Pour aider à comprendre les objectifs et la portée de l'EMS, le BCIS a fourni un document de discussion (le « Guide de discussion »), qui indique que l'EMS concerne toutes les formes de maltraitance, de discrimination et de comportements interdits tels que définis à l'article 5 du CCUMS. Le guide de discussion présente la vue d'ensemble et l'objectif de l'EMS :

> *Cette [EMS] implique la réalisation d'un examen indépendant, mené par des experts en la matière, des questions systémiques concernant les différentes formes de maltraitance, de discrimination et d'autres comportements interdits en vertu du CCUMS, qui sont allégués prévaloir dans le hockey sur glace canadien.*
>
> *[...]*
>
> *L'[EMS] vise à identifier (i) la nature et la portée des problèmes systémiques liés au CCUMS dans le hockey sur glace canadien, (ii) les causes profondes et les facteurs de risque conduisant à la prévalence de ces problèmes, et (iii) des solutions durables pour éliminer et prévenir dans le futur des cas maltraitance et/ou de comportements interdits afin de cultiver un environnement plus inclusif et plus sécuritaire pour ceux qui pratiquent le hockey sur glace au Canada.*
>
> *Bien que cette [EMS] vise principalement à traiter les problèmes spécifiques relevés dans cet environnement sportif, elle cherchera aussi à identifier les problèmes systémiques plus larges, les causes profondes, les facteurs de risque et les solutions potentielles qui pourraient s'appliquer à d'autres environnements sportifs et à d'autres sports au Canada.*

Le guide de discussion indique que Hockey Canada devrait être un « point de mire préliminaire » dans l'EMS, compte tenu de sa qualité d'organisme national de sport (« ONS »), et que l'EMS devrait chercher à « encourager » la participation d'organismes touchés et de participants à « différents niveaux » dans le sport. Il a été encouragé d'inclure dans l'EMS des participants qui « reflètent la diversité de la société canadienne » et qui participent à différents titres à l'« écosystème du hockey ». En outre, le guide de discussion indiquait que l'EMS ne devait pas tenter de reproduire d'autres examens antérieurs et simultanés liés au hockey au Canada (par exemple, l'examen de la gouvernance par Cromwell en 2022), mais qu'elle devait veiller à ce que les conclusions d'autres examens pertinents puissent être utilisées ou tirées quand l'EMS examinera des thèmes similaires. Il pourrait s'agir, par exemple, d'examiner comment les

éléments d'autorité et d'influence affectent la prévalence et la perpétration de présumés problèmes systémiques liés au CCUMS.

Compte tenu de la taille considérable de la population que l'EMS pourrait chercher à impliquer, l'évaluatrice a été encouragée, dans le Guide de discussion, à élaborer un plan d'action qui définirait le processus de l'EMS, y compris l'utilisation d'une « méthodologie à multiples facettes et la formation d'une équipe multidisciplinaire qui soutiendrait l'évaluatrice et l'EMS, qui pourrait inclure une représentation des athlètes et une expertise de l'écosystème du hockey canadien, ainsi que des connaissances en matière de processus efficace et de méthodologie de participation. L'évaluateur a fait appel à des experts en la matière (l'« équipe EMS ») et a préparé un document de proposition, qui a été soumis au BCIS, et la proposition de délimitation de la portée de la phase 1 de l'EMS (« phase 1 ») a éventuellement été approuvée en août 2023 (le « Plan de la phase 1 »). Compte tenu de l'ampleur considérable de cette EMS, le BCIS a décidé que l'EMS se déroulerait en au moins deux phases.

Dans la présent rapport d'évaluation de la phase 1 (le « rapport d'évaluation de la phase 1 »), nous donnons un aperçu des activités de la phase 1, y compris ses objectifs et sa méthodologie. Les apprentissages de la phase 1 sont résumés, ainsi que les commentaires et les réponses des participants au Groupe d'orientation, qui ont été rassemblés en tant que leaders d'opinion expérimentés issus de l'ensemble de l'écosystème du hockey, afin de fournir des informations et des conseils sur l'EMS au fur et à mesure qu'elle progresse. Enfin, nous présentons un résumé des recommandations relatives au plan d'engagement de la phase 2 de l'EMS (« phase 2 ») sur la base des enseignements tirés de la phase 1 de l'EMS.

1.1. Plan de la Phase 1

Comme indiqué ci-dessus, le Plan de la phase 1 a été approuvé en août 2023. Les objectifs déclarés de l'EMS étaient les suivants :

A. *Identifier la nature et la portée des problèmes systémiques liés au CCUMS dans le hockey sur glace canadien;*

B. *Identifier les facteurs contributifs et les facteurs de risque qui conduisent à la prévalence de ces problèmes;*
C. *Identifier des solutions durables pour éliminer et prévenir les cas futurs de maltraitance et/ou de comportements interdits afin de cultiver un environnement plus inclusif et plus sécuritaire pour les personnes qui pratiquent le hockey au Canada;*
D. *Partager l'approche/l'outil de mise en œuvre qui permettra à Hockey Canada de progresser vers un environnement plus inclusif et plus sécuritaire et de positionner l'organisation pour suivre ses progrès au fil du temps et corriger le tir si nécessaire.*

Le Plan de la phase 1 indique que l'objectif était d'examiner et de comprendre les documents disponibles et les parties prenantes pertinentes participant à l'écosystème du hockey, d'éclairer la compréhension des questions à poser dans le cadre de l'EMS et de déterminer à qui les questions devraient être posées. Étant donné que l'évaluatrice et l'équipe EMS, pour éviter tout conflit, ne connaissent pas bien le sport du hockey, la phase 1 était une étape importante pour comprendre l'écosystème du hockey, les défis actuels, les recherches récentes et les données disponibles, les initiatives en cours, ainsi que la profondeur et l'étendue des enjeux à examiner.

Le Plan de la phase 1 indique que l'EMS débutera par un examen de documents (l'« examen de documents »). L'objectif de l'examen de documents de la phase 1 était d'examiner et de fournir un inventaire sommaire de la littérature pertinente à prendre en compte et à exploiter au cours de l'EMS. En outre, le Plan de la phase 1 visait à former un Groupe d'orientation composé de leaders d'opinion expérimentés et d'experts en la matière dans l'écosystème du hockey (le « Groupe d'orientation »). Bien qu'il ait été recommandé d'impliquer le Groupe d'orientation tout au long de l'EMS, le Plan de la phase 1 décrivait une série d'occasions d'engagement spécifiques, notamment des entretiens individuels et un atelier multipartite pour confirmer les objectifs de l'EMS, l'objectif du Groupe d'orientation, les questions à comprendre dans l'EMS, et pour identifier les principales communautés de parties prenantes à impliquer dans les étapes ultérieures de l'EMS.

Enfin, le Plan de la phase 1 indique que grâce au travail et à l'apprentissage réalisés au cours de la phase 1, un plan d'engagement sera élaboré pour confirmer les objectifs de l'EMS, proposer des groupes de parties prenantes avec lesquels s'engager, et suggérer une méthodologie pour s'engager et rendre compte des résultats de ce vaste engagement. Ce plan d'engagement a été remis au BCIS le 16 février 2024 (le « Plan de la phase 2 »). Maintenant que le Plan de la phase 2 a été approuvé, nous recommandons qu'il soit inclus en annexe du présent rapport d'évaluation de la phase 1 et publié conjointement par le BCIS afin de communiquer avec la communauté élargie au sujet de l'EMS et d'encourager la participation aux futures phases de travail.

1.2. Méthodologie

Comme nous l'avons vu plus haut, le Plan de la phase 1 soulignait la nécessité pour l'EMS de comprendre la littérature pertinente à prendre en compte et de s'appuyer sur l'expertise du Groupe d'orientation pour élaborer un plan d'engagement efficace. Pour commencer l'examen de documents, l'équipe EMS a passé en revue 59 documents pertinents, décrits en détail à la section 1.2.1, afin d'identifier les domaines à la fois prometteurs et problématiques. La liste ci-dessous comprend un résumé des principaux domaines à considérer relativement au succès de Hockey Canada sur ce parcours, identifiés dans le cadre de l'examen de documents :

- Hockey Canada a sans aucun doute une responsabilité de leadership éclairé et une responsabilité concrète de façonner la culture du hockey au Canada. Pour ce faire, il faut (re)nouer des relations de confiance entre ses 13 divisions membres (dans le présent rapport d'évaluation de la phase 1, le terme « divisions membres » est utilisé pour désigner les divisions membres définies dans les règlements généraux de Hockey Canada, comme étant des associations ou fédérations provinciales, régionales et territoriales dûment constituées et qui représentent leurs mandants aux réunions de Hockey Canada. Ceci garantit l'alignement et la cohérence de la diffusion des ressources et des soutiens dans l'ensemble de l'écosystème du hockey;

- Afin d'engager les participants et les intervenants individuels qui font partie de la programmation sanctionnée par Hockey Canada dans le cheminement Sport Sans Abus,

Hockey Canada doit s'assurer que les documents qui leur sont fournis sur le sport sécuritaire, particulièrement les politiques, sont accessibles et diffusés de façon à ce qu'ils soient faciles à utiliser. Cela permettra de clarifier la communication et de promouvoir la participation et l'apport des diverses communautés au sein de l'écosystème de Hockey Canada en ce qui a trait à la défense des intérêts et à la prise de décisions;

- Bien que Hockey Canada ait pris des mesures importantes pour démontrer son engagement en faveur d'un sport sécuritaire, des efforts supplémentaires, par le biais d'une communication réfléchie et d'un engagement communautaire, sont nécessaires pour clarifier les actions qui appuient leurs paroles, en particulier en réponse aux appels au changement lancés par les joueurs, les parents, les universitaires et les autres parties prenantes, afin de démontrer que Hockey Canada est à la fois à l'écoute et en train d'apprendre;
- L'efficacité du travail de Hockey Canada en matière de sport sécuritaire sera dictée par l'adoption d'une culture de protection - une culture qui fait de la sécurité, des droits de la personne, de la santé et du bien-être des athlètes une priorité organisationnelle quotidienne, et non seulement liée à des périodes spécifiques de compétition ou de sensibilisation (c.-à-d. en dehors du Mois de l'histoire des Noirs ou du Mois national de l'histoire autochtone, ou en veillant à ce que l'avancement de leurs efforts en matière de sport sécuritaire se poursuive quand l'attention du public sur l'organisation s'estompe);
- La répartition démographique du personnel et des joueurs doit être examinée plus en détail en effectuant des analyses intersectionnelles de la participation et des schémas de participation axés sur la signification (p. ex., À quel moment la direction devient-elle exclusivement blanche et masculine? À quel endroit la participation des filles racialisées au jeu est-elle la plus faible?) afin de créer des interventions spécifiques visant à améliorer l'expérience et à renforcer l'inclusion de ces communautés.

En fin de compte, on a demandé à Hockey Canada de s'engager dans de nombreux domaines de changement ayant des répercussions à court et à long terme, ce qui représente un défi de taille

pour tout ONS, mais le temps de l'action est venu. L'EMS a l'intention d'appuyer le cheminement et les objectifs de Hockey Canada en ce qui concerne le sport sans abus.

1.2.1. Examen de documents

L'équipe EMS a engagé un chercheur universitaire de deuxième cycle possédant des connaissances et une expertise en matière de protection du sport pour effectuer l'examen de documents relatifs au hockey canadien. L'équipe EMS et le chercheur ont identifié et rassemblé les documents disponibles, y compris les politiques, la littérature et les médias concernant le hockey et la maltraitance au Canada, à inclure dans l'examen de documents. Cela a permis à l'équipe EMS de définir en collaboration le champ de recherche de l'EMS. Sur les 59 documents examinés, la majorité a été publiée au cours des trois dernières années. De nombreux documents examinés sont disponibles en anglais et en français. Le présent rapport d'évaluation de la phase 1 est disponible en anglais et en français.

L'examen de documents a permis à l'équipe EMS d'organiser le matériel disponible en fonction de la définition et de la compréhension de la maltraitance dans le cadre du CCUMS, et d'inclure du matériel dans six domaines d'intérêt :

Domaine d'intérêt	# Nombre de documents examinés
Politiques et rapports de Hockey Canada sur la maltraitance	9
Gouvernance	1
Littérature académique	19
Informations, expériences et témoignages des participants	5
Articles de presse	23
Matériel supplémentaire : Rapports stratégiques de Hockey Canada	2

Figure 1 Résumé du matériel d'examen de documents

Documents fournis par le BCIS et Hockey Canada

Au début de l'EMS, le BCIS a fourni un ensemble de documents qui ont servi de base aux discussions initiales sur la portée de l'EMS et qui ont été pris en compte dans le cadre de l'examen de documents. Cet ensemble comprenait principalement des documents de politique qui ont été fournis au BCIS par Hockey Canada dans le cadre du processus officiel de « demande

d’information à un organisme de sport touché ». En outre, le dossier comprenait une déclaration d’intérêt à participer à un examen du BCIS, basée sur les rapports d’un dépisteur de joueurs de haut niveau (l’« déclaration d’intérêt »). Malgré de multiples tentatives de signalement, cette personne n’a pas trouvé de solution indépendante satisfaisante en matière de sport sécuritaire pour signaler et tenter de résoudre une infraction présumée aux CCUMS en matière de discrimination à l’égard des joueurs. La déclaration d’intérêt décrit comment les préoccupations en matière de sport sécuritaire n’ont pas été prises en compte par plusieurs organismes, ce qui a amené le dépisteur à s’adresser au BCIS. En outre, le BCIS a fourni d’autres documents, notamment une liste détaillée d’articles, de médias et de documents accessibles au public, un article universitaire présenté à l’occasion du Sommet Au-delà des bandes de Hockey Canada, organisé en septembre 2023, ainsi que les documents administratifs et d’orientation du BCIS pour les évaluations du milieu sportif.

Les documents examinés provenant de Hockey Canada comprenaient les éléments suivants :

- *Politique relative à l’adoption du CCUMS*
- *Politique de gestion des plaintes pour maltraitance*
- *Politique en matière de Code de conduite*
- *Politique en matière d’expression et d’identité de genre*
- *Livre des règlements de Hockey Canada : Règle 11*
- *Exprimez-vous - Guide des parents*
- *Suivi de la discrimination dans le hockey (règle 11.4)*
- *Suivi de la maltraitance dans le hockey sanctionné - Rapport 2022 - 2023*
- *Sondages auprès des employés de Hockey Canada et répartition démographique du personnel*
- *Sondages démographiques de Hockey Canada et répartition démographique des inscrits*

- *Plan d'action de Hockey Canada : Briser le code du silence et éliminer les comportements toxiques au sein et autour du sport canadien (le « plan d'action »).*
- *La voie à suivre en matière d'EDI de Hockey Canada*

À la suite de l'examen de documents, l'équipe EMS s'est informée auprès de Hockey Canada de l'état d'avancement des mesures précisées dans les diverses initiatives en cours et prévues et de la façon dont Hockey Canada les priorise, afin de clarifier et de démontrer que le changement qui se produit est significatif et s'applique à l'ensemble du système, plutôt que d'être un exercice de cases à cocher. Cette demande a été faite parce que, bien qu'il soit évident que Hockey Canada s'est engagé dans diverses initiatives, l'état et les résultats de chaque programme et stratégie se trouvant dans la liste les documents de Hockey Canada mentionnée précédemment sont moins clairs à ce moment précis. Avant la publication du rapport d'évaluation de la phase 1, Hockey Canada a fourni une liste de ses initiatives en cours liées au CCUMS, qui a été examinée et qui est jointe à l'**annexe A**.

Documents complémentaires

Outre les documents fournis par le BCIS et Hockey Canada, l'examen de documents a porté sur la littérature académique, les médias et la gouvernance.

L'*examen de la gouvernance de Hockey Canada 2022, l'honorable Thomas Cromwell, C.C.* (le « rapport Cromwell ») a permis à l'équipe EMS de comprendre les questions de gouvernance pertinentes puisque le conseil d'administration (le « conseil ») et le chef de la direction de Hockey Canada ont accepté de mettre en œuvre toutes les recommandations du rapport Cromwell sur les changements aux règlements et à la gouvernance. Hockey Canada signale que certaines des recommandations ont déjà été mises en œuvre, tandis que d'autres, selon Hockey Canada, sont en cours de réalisation ou prévues pour l'avenir. Les conclusions et les recommandations du rapport Cromwell sont basées sur des entretiens avec plus de 80 personnes et, parmi de nombreuses autres constatations, ont révélé que les participants, les commanditaires et d'autres acteurs de l'écosystème de Hockey Canada avaient perdu confiance en l'organisation. À l'origine

de cette perte de confiance, il y a l'inquiétude au sujet de la bonne gouvernance, et ce sera la bonne gouvernance qui sera à l'origine du rétablissement de cette confiance.

La mise en œuvre des changements recommandés dans le rapport Cromwell exigera de Hockey Canada, de son conseil et de ses parties prenantes qu'ils travaillent ensemble différemment que par le passé. Le rapport Cromwell a souligné la nécessité d'apporter des changements au processus de nomination des membres du conseil d'administration afin de fournir à Hockey Canada le large éventail, la profondeur et la diversité de l'expérience, tant professionnelle que personnelle, dont le conseil d'administration a collectivement besoin pour gouverner cette organisation complexe et pour mener un changement culturel important. Les recommandations du rapport Cromwell sur le processus de nomination des membres du conseil ont été mises en œuvre en 2023, menant à l'élection d'un nouveau conseil qui a commencé son mandat en 2024. Le rapport Cromwell a observé que Hockey Canada a un rôle de leadership important à jouer, mais qu'en tant qu'ONS, il ne peut pas, à lui seul, apporter le changement que tant de personnes appellent de leurs vœux; cela nécessite des efforts dans l'ensemble de l'écosystème du sport.

Dans la littérature académique, la recherche a montré un certain nombre de facteurs de risque dans la perpétuation de la maltraitance. Les cultures sportives qui valorisent la victoire à tout prix, le profit plutôt que les personnes, le pouvoir substantiel et absolu dévolu aux figures d'autorité, les fortes cultures d'équipe axées sur la conformité aux idéaux de masculinité, l'isolement précoce des communautés non sportives ainsi qu'une éducation inadéquate en matière de sécurité et de pratiques appropriées sont autant de facteurs de vulnérabilité aux risques de maltraitance. L'équipe EMS a aussi pris en compte les risques de maltraitance spécifiques aux populations parmi les personnes avec handicap, les femmes, les filles et les communautés de genres différents, et les personnes racialisées, et a examiné les défis et les pratiques exemplaires en matière de protection.

L'examen de documents comprenait aussi une revue de presse à petite échelle afin de comprendre comment la maltraitance dans le hockey a été abordée dans les médias. Il s'agissait notamment d'une couverture importante de la façon dont Hockey Canada a traité les cas

d'agression sexuelle et de la façon dont les actions et les faux pas de Hockey Canada ont entraîné la perte de commandites. Les médias ont critiqué Hockey Canada en tant qu'organisation pour avoir évité de rendre des comptes et pour sa résistance initiale à l'adoption de mécanismes de sport sécuritaire, ainsi que pour sa communication inefficace avec les organismes participants afin d'aider à mettre en œuvre les changements prévus dans les politiques de Hockey Canada. L'équipe EMS a aussi examiné la couverture de la promesse plus récente de changements de leadership et de nouveaux postes ajoutés à l'organisation, y compris le vice-président du sport sécuritaire et le vice-président de la diversité et de l'inclusion, le travail récent de collecte et de publication de l'incidence et de la prévalence des incidents de discrimination, la nouvelle formation obligatoire sur le « respect » pour les entraîneurs et les joueurs de la Ligue canadienne de hockey, et le Sommet Au-delà des bandes qui a eu lieu en septembre 2023.

L'examen de documents a aussi porté sur le rapport *A Framework for Change : How to Achieve a Culture Shift for Gymnastics in Canada 2023, McLaren Global Solutions* (le « rapport McLaren »). Le rapport McLaren a été utile pour examiner le lien établi dans cet examen entre le risque et la prévalence de la maltraitance et les questions relatives à la culture sportive, tant au niveau de la haute performance qu'au niveau local. Le rapport McLaren cite le travail effectué par À nous le podium (« ANP ») pour évaluer la culture dans les disciplines de gymnastique de haute performance au Canada et recommande de développer un outil complémentaire pour évaluer et vérifier systématiquement la culture à la base, au niveau du développement de la communauté du sport amateur canadien. ANP a travaillé avec InnerLogic, un cabinet de recherche bien implanté dans le secteur sportif canadien, qui a mis au point l'*outil d'évaluation et de vérification de la culture d'excellence* (le « CAAT »). Comme l'indique le rapport McLaren, le CAAT a été mis au point grâce à un « processus rigoureux de consultation et d'essai sur plusieurs années, incluant ANP, le [Comité paralympique canadien] et le Réseau de l'institut du Sport, ainsi que d'autres experts en sport de haute performance et en comportement organisationnel ».

À la page 97, le rapport McLaren explique que l'outil existant est conçu pour mesurer la culture selon deux dimensions : les « dimensions de la personne » et les « dimensions de la

performance » et que les dimensions de la personne pourraient contribuer, en partie, à aborder « l'expérience humaine » comme condition de financement.

Le rapport McLaren recommande que tous les organismes nationaux de sport (« ONS ») du Canada adoptent un outil commun d'évaluation de la culture afin de permettre une comparaison des cultures entre les ONS et de suivre les données longitudinales pour évaluer si des progrès sont réalisés au fil du temps. L'équipe EMS note que de nouveaux outils émergent et sont actuellement testés pour évaluer la culture dans les contextes récréatifs et de compétition pour les jeunes, et qu'ils pourraient s'avérer pertinents pour le hockey au Canada. La possibilité offerte par le rapport McLaren de comparer des disciplines au sein d'un sport, et même différents ONS, à l'aide d'un outil fondé sur des données probantes et mesurées qui traite de la culture sportive, a façonné l'approche de la phase 2 proposée par l'équipe EMS afin de mieux comprendre les enjeux culturels du hockey. Le Plan de la phase 2 définit une approche d'engagement pour comprendre comment la culture du hockey peut être abordée le plus efficacement possible afin de favoriser un environnement de bien-être physique et psychologique et de réduire le risque et la prévalence de la maltraitance dans le sport.

Après avoir compilé et analysé tous ces documents, une revue de littérature de 75 pages a été produite, résumant le matériel examiné. À partir de ce rapport, les thèmes récurrents et les principaux besoins du hockey au Canada ont été classés en neuf sujets et questions connexes (les « neuf besoins »). Les neuf besoins constituent un cadre de sujets qui ont été utilisés à l'occasion de l'atelier d'engagement du Groupe d'orientation et des entrevues initiales avec les participants au Groupe d'orientation, afin de confirmer et d'éclairer les objectifs de l'EMS, de déterminer les groupes de participants à engager et d'éclairer l'élaboration du Plan de la phase 2 pour l'engagement.

1.2.2. Groupe d'orientation

L'objectif du Groupe d'orientation est de s'assurer que la communauté sportive et les experts en la matière participent à l'identification de ce que l'EMS doit chercher à comprendre et des participants pertinents et possibles. Le Groupe d'orientation joue un rôle de conseiller auprès

de l’équipe EMS afin d’assurer une représentation adéquate des participants de l’ensemble de la communauté du hockey, y compris Hockey Canada, ce qui permettra une compréhension approfondie des questions relatives au CCUMS à différents niveaux du sport.

L’équipe EMS a invité un éventail de leaders d’opinion, y compris des athlètes récemment retraités, des défenseurs actuels, des administrateurs de hockey et des parties prenantes ayant une expertise en matière de sport sécuritaire, d’équité, d’inclusion, de diversité et de bonne gouvernance dans le sport, à former le Groupe d’orientation à l’automne 2023. L’objectif était d’avoir une représentation diversifiée de l’écosystème du hockey qui comprend bien les défis auxquels le hockey est actuellement confronté au Canada et qui puisse informer les éventuels groupes de parties prenantes et de communautés à inclure dans l’EMS. Bien que l'un des objectifs du Groupe d'orientation soit de permettre un éventail de points de vue, y compris ceux qui soutiennent et critiquent Hockey Canada, les participants individuels du Groupe d'orientation n’ont pas à fournir des preuves ou tirer de conclusions, et ils n'ont aucun pouvoir décisionnel.

Afin de créer un point de départ bien informé pour les commentaires du Groupe d’orientation, on lui a fourni un résumé des neuf besoins élaborés dans le cadre de l’examen de documents. Pour chacun des neuf besoins, des questions ont été posées afin d’encourager la réflexion sur la façon dont le hockey au Canada peut devenir une expérience sportive sécuritaire, accueillante et inclusive pour tous.

Le Groupe d’orientation s’est réuni virtuellement pour son premier atelier le 15 décembre 2023. Comme indiqué, avant l’atelier, les participants au Groupe d’orientation ont reçu un résumé des neuf besoins et des questions connexes. Dans la séance, le groupe a discuté des résultats de l’examen de documents et de l’analyse des enjeux et des facteurs contributifs de la maltraitance dans le sport du hockey au Canada effectué par l’équipe EMS. À l’occasion de cette première séance d’atelier, des questions ont été posées aux participants au Groupe d’orientation afin de comprendre :

- Dans quelle mesure l’équipe EMS a-t-elle bien compris les enjeux identifiés dans les neuf besoins?

- Vérifier et compléter le plan d'engagement pour la prochaine phase de travail, afin d'impliquer de manière appropriée les groupes de participants concernés dans la communauté du hockey canadien; et

- Fournir des perspectives sur les étapes appropriées pour permettre à Hockey Canada de comprendre et d'investir dans les lacunes de leur organisation qui les rendent vulnérables aux risques de maltraitance et, en fin de compte, de renforcer leur capacité à atteindre le bien-être dans l'ensemble de l'organisation.

En janvier 2024, des entretiens de suivi ont été programmés avec chaque participant au Groupe d'orientation afin de permettre des réflexions anonymes et personnalisées qui n'auraient peut-être pas été possibles dans le cadre d'un groupe. L'équipe EMS souhaitait notamment déterminer si, de l'avis du Groupe d'orientation, l'examen de documents avait permis de bien cerner et encadrer les questions identifiées, si l'approche de l'engagement pouvait être améliorée ou nécessitait d'autres considérations, et quel était le point de vue des participants au Groupe d'orientation en ce qui concerne la publication de leurs noms dans les publications de l'EMS. Il a été proposé que les noms de chaque participant au Groupe d'orientation soient inclus dans les publications de l'EMS avec une explication du rôle du groupe (il s'agit d'un espace de génération d'idées avec une expertise dans l'écosystème du hockey et non d'un groupe de prise de décision). Les participants au Groupe d'orientation ont répondu par une écrasante majorité qu'il était utile de publier leurs noms de manière transparente, d'autant plus que le rôle du Groupe d'orientation est d'informer le processus plutôt que de fournir de la preuve ou de déterminer les résultats.

Pour les entretiens du Groupe d'orientation, un guide d'entretien a été créé afin de mener les entretiens semi-structurés de manière cohérente et d'alimenter le rapport d'évaluation de la phase 1 de l'EMS. Les participants au Groupe d'orientation ont été informés que les informations qu'ils partageraient seraient regroupées en thèmes clés et ne seraient pas attribuées à une personne en particulier. Le guide d'entretien porte sur les sujets suivants :

- une vue d'ensemble de l'EMS et de la manière dont les informations seront gérées et communiquées;

- les commentaires des participants au Groupe d'orientation sur les réflexions et les pensées qui ont suivi l'atelier;
- demande aux participants au Groupe d'orientation d'envisager l'avenir et de faire part des initiatives qui, selon eux, favoriseraient le mieux la sécurité psychologique et physique du hockey au Canada, en 2024 et au-delà;
- demande aux participants au Groupe d'orientation de faire part des initiatives ou des approches qui n'ont pas fonctionné dans le passé et des enseignements qu'ils ont tirés de ces expériences; et
- demande aux participants au Groupe d'orientation d'identifier les parties prenantes de l'écosystème du hockey au Canada qui devraient être impliquées dans l'EMS et de quelle manière.

De manière générale, les participants au Groupe d'orientation ont indiqué qu'il était important de réunir un groupe diversifié de leaders d'opinion ayant de l'expérience dans le domaine du hockey, qui ont des perspectives, des questions et des idées différentes sur la manière d'aborder les problèmes, mais qui partagent un engagement commun à améliorer le bien-être dans le sport du hockey au Canada. Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué qu'ils considéraient l'EMS comme un canal permettant d'intégrer des idées provenant de tout le Canada dans une approche réalisable. Comme l'a dit un participant au Groupe d'orientation, « C'est le bon moment pour réfléchir », « C'est le bon moment pour que les leaders d'opinion de notre communauté se réunissent ». Selon un autre, « [l'EMS] aidera tout le monde à suivre la même cadence, à comprendre les circonstances et à voir dans quelle partie du champ d'application nous pouvons orienter nos efforts. »

L'équipe EMS a pris note de l'ouverture, de l'engagement et de la réactivité des participants au Groupe d'orientation, tant pour la participation à l'atelier du 15 décembre 2023 que pour toutes les communications de suivi. Bien que les participants au Groupe d'orientation aient des points de vue très divers sur les questions abordées, ils ont fait preuve d'un engagement et d'un intérêt

communs à l'égard de ce travail. Cela est encourageant, étant donné que tous les participants au Groupe d'orientation viennent à l'EMS avec un volume important d'autres engagements dans leurs rôles respectifs.

1.2.3. Résumé des participants au Groupe d'orientation

Brock McGinnis - Brock est un ancien joueur de la Ligue de hockey de l'Ontario (OHL) et de hockey professionnel. Il est le premier joueur de hockey professionnel ouvertement homosexuel et un activiste de premier plan dans l'espace LGBTQ+. Son travail pour changer la conversation autour du sport et de la communauté LGBTQ+ lui a valu d'être reconnu comme l'une des 100 personnes les plus influentes du hockey par *The Hockey News* pour l'année 2022. En plus de son travail de défense, d'éducation et d'orateur, Brock a lancé Alphabet Sports Collective pour donner aux adultes et aux alliés queers les moyens de construire une communauté et de se mobiliser pour être représentés à toutes les tables dans le sport. Brock est titulaire d'un baccalauréat ès arts en communication et en communication sportive de l'Université Laurentienne et d'une certification en équité, diversité et inclusion de l'Université Cornell.

Chante Eastmond - Chante est une dirigeante expérimentée dans le monde du hockey mineur et dans le secteur à but non lucratif. Elle est particulièrement expérimentée dans le secteur à but non lucratif; en tant que dirigeante d'origine noire et autochtone, elle est la cofondatrice et la directrice générale de Hockey Equality. La mission de Hockey Equality est de créer de la diversité à tous les niveaux du jeu de hockey, en se concentrant sur la représentation, la défense et la rééducation dans la communauté du hockey mineur, ainsi que sur l'abaissement des barrières financières. Avec une connaissance approfondie des besoins de la communauté du hockey, en particulier pour les jeunes athlètes méritant l'équité, Chante utilise ses années d'expérience pratique et d'expertise pour développer le hockey pour les Noirs, les autochtones et les jeunes de couleur, ainsi que pour les jeunes athlètes féminines.

Darren Cossar - Originaire de la Nouvelle-Écosse et maintenant établi à Calgary, Darren est vice-président principal de l'engagement des membres à Hockey Canada. Avant de s'engager auprès de Hockey Canada, Darren a travaillé pendant 15 ans dans un club de garçons et de filles et se

passionne pour l'amélioration des possibilités offertes aux jeunes. Après avoir lui-même joué au hockey en compétition, il a été directeur général de Hockey Nova Scotia pendant 15 ans. Il a été mandaté par Hockey Canada pour identifier les lacunes par rapport aux 13 divisions membres et diriger la création du département de l'engagement des membres en 2018. Ce rôle se concentre sur les relations de Hockey Canada avec ses 13 divisions membres qui représentent 600 000 hockeyeurs ainsi que des milliers d'entraîneurs, d'officiels ainsi que d'administrateurs d'un océan à l'autre.

Haleigh Callison - Originaire de Smithers, en Colombie-Britannique, Haleigh est membre de la Première Nation Hwlitsum. Elle est la fondatrice de Takoda Consulting, une société de conseil qui s'adresse aux industries dominées par les hommes pour les aider à mieux recruter, retenir et soutenir les femmes; elle a travaillé auparavant dans le secteur forestier en Colombie-Britannique. Haleigh est une ancienne joueuse de l'équipe universitaire de hockey féminin de l'UBC; elle a joué professionnellement pendant sept ans à l'étranger et dans la CWHL. Elle a été directrice générale de Twist Performance & Wellness et préparatrice physique. Haleigh siège au conseil d'administration de BC Hockey ainsi qu'au conseil consultatif des anciens de l'UBC. Elle a récemment obtenu son MBA à l'université de Cornell.

Michael Bruni - Mike a été admis au barreau de l'Alberta en 1978 et possède une vaste expérience de travail avec les tribunaux administratifs et les entités gouvernementales en matière de droit, de procédures et de processus réglementaires. Il a travaillé avec de nombreux organismes à but non lucratif nationaux, provinciaux et locaux et les a dirigés en tant que président, membre du conseil d'administration et conseiller en matière de gouvernance et de gestion du changement. Michael continue à faire du bénévolat et à conseiller des conseils et des comités nationaux, provinciaux et locaux sur des questions de gouvernance et de droit, notamment en siégeant au conseil d'administration du Centre de règlement des différends sportifs du Canada. En particulier, Mike est un bénévole dévoué au hockey depuis 40 ans; il a présidé le conseil d'administration de Hockey Alberta et a ensuite siégé au conseil d'administration de Hockey Canada, dont il a été le président de 2011 à 2013. Il a aussi présidé le comité de nomination du conseil d'administration intérimaire de Hockey Canada avant l'élection du conseil actuel de Hockey Canada.

Natasha Johnson - Natasha est vice-présidente du sport sécuritaire à Hockey Canada. À ce titre, elle supervise tout le dossier du sport sécuritaire à Hockey Canada, ce qui comprend l'élaboration de solutions durables pour aborder la sécurité globale des joueurs et la maltraitance. Natasha travaille avec les 13 divisions membres de Hockey Canada pour mettre en œuvre des initiatives stratégiques favorisant le bien-être des athlètes, entraîneur(e)s, officiel(le)s et parties prenantes et permettre aux participants d'un océan à l'autre de vivre des expériences de hockey positives. Auparavant, Natasha a été directrice générale de Ringuette Canada et a contribué au Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport en tant que représentante nationale. Auparavant, elle a occupé des postes au Centre canadien pour l'éthique dans le sport et à Football Canada.

Rico Phillips - Artisan du changement dans le hockey, Rico est devenu en 2020 le premier directeur de la diversité culturelle et de l'inclusion de la Ligue de hockey de l'Ontario. À ce titre, Rico Phillips, qui relève du commissaire, a mis sur pied et dirigé un comité responsable de fournir des conseils et de l'expertise à la ligue et aux équipes afin de veiller à ce que le jeu soit inclusif pour tous les joueurs, le personnel et les partisans. Rico a commencé à jouer un rôle dans le jeu en tant qu'arbitre de hockey dans une école secondaire dans les années 1980. En 2010, il a fondé le Flint Inner-City Youth Hockey Program dans le but d'accroître l'inclusion raciale et socioéconomique dans le hockey mineur. En 2019, il a reçu le prestigieux prix *Willie O'Ree Community Hero* de la Ligue nationale de hockey (« LNH »). Il est membre retraité du service d'incendie de la ville de Flint.

Sheldon Kennedy - Sheldon est un ancien joueur de hockey professionnel qui a remporté une coupe Memorial, une médaille d'or au Championnat du monde junior et a patiné pour trois équipes au cours de sa carrière de huit ans dans la LNH. Il est surtout connu pour sa décision courageuse d'accuser son entraîneur de la ligue de hockey junior majeur d'agression sexuelle pour les abus qu'il a subis pendant cinq ans alors qu'il était adolescent et qu'il était sous sa responsabilité. Sheldon a cofondé le Respect Group, qui a sensibilisé 2,3 millions de personnes à la prévention des brimades, des abus, de la discrimination et du harcèlement dans les écoles, les organismes de sport et sur le lieu de travail. Il a aussi cofondé le Calgary Child Advocacy Centre,

qui offre des services complets aux victimes de maltraitance. Sheldon a joué un rôle déterminant dans le rapprochement des gouvernements et des partenaires des secteurs public et privé en vue d'une collaboration visant à modifier les politiques et à améliorer la manière dont la maltraitance des enfants est traitée.

Wayne McNeil - Wayne McNeil, de Calgary, travaille depuis longtemps avec les jeunes et le sport; il a été président de la Fédération de gymnastique de l'Alberta et a été pendant six ans membre fondateur du conseil d'administration du Calgary and Area Child Advocacy Centre. Ces rôles bénévoles ont renforcé son engagement dans la défense des enfants et ont conduit Wayne à cofonder Respect Group Inc., le premier programme canadien de formation à la prévention des abus, de la discrimination, de l'intimidation et du harcèlement en ligne destiné aux organismes communautaires et sportifs, aux écoles et aux entreprises. Wayne a une expérience professionnelle en technologie de l'information et en gestion de projet qu'il a acquise en travaillant pour Bell Canada, 3Com Corporation et Computer Sciences Corporation (CSC). En 2007, Wayne a reçu le Prix d'entraide de la Croix-Rouge canadienne pour son leadership dans la promotion de l'éducation à la prévention de la violence et des abus.

2. Aperçu des apprentissages de la phase 1 : Les neuf besoins

Comme décrit dans la section ci-dessus, à la suite de l'examen de documents, l'équipe EMS a résumé les thèmes récurrents et les principaux défis essentiels auxquels font face Hockey Canada et le hockey au Canada, sous la forme des neuf besoins. Les neuf besoins fournissent un cadre de discussion et ont été utilisés dans le cadre de l'atelier d'engagement du Groupe d'orientation, des entretiens du Groupe d'orientation et serviront de base aux questions qui seront posées au cours de la phase d'engagement de l'EMS. Vous trouverez ci-dessous un résumé des neuf besoins définis dans le cadre du processus d'examen de documents :

NEUF BESOINS IDENTIFIÉS DANS LA REVUE DE LITTÉRATURE ET DE POLITIQUES

POUR PRÉVENIR LA MALTRAITANCE et RÉALISER LE BIEN-ÊTRE AU HOCKEY

1. Obtenir un engagement de la part des dirigeants de réaliser le bien-être – un environnement plus sécuritaire, accueillant et plaisant.
2. Augmenter la redevabilité dans la mise en œuvre des initiatives clés et des changements entre Hockey Canada et ses membres – clarté des rôles et responsabilités.
3. Remédier aux lacunes dans les politiques et établir une meilleure clarté dans les politiques.
4. Corriger les lacunes dans les approches coordonnées en matière de communication, d'éducation et de formation - pour la prévention de la maltraitance dans le hockey.
5. Définir et mettre en œuvre des comportements et actions qui contribuent à un hockey sain.
6. Promouvoir une approche coordonnée vers un changement de culture dans tout le système de Hockey Canada.
7. Comprendre et surmonter les obstacles à la mise en place de systèmes de sécurité plus robustes et à l'adoption de comportements de protection au hockey.
8. Établir un équilibre sain entre l'accent mis sur les performances et une culture du bien-être, de la sécurité physique et psychologique.
9. Éliminer les lacunes dans la gestion de l'information et des données.

Figure 2 Résumé des neuf besoins

La section suivante est un résumé de chacun des neuf besoins, ainsi que des sentiments et des réactions des participants au Groupe d'orientation. Dans cette section, la description de chaque « besoin » est suivie des « réponses du Groupe d'orientation » qui s'alignent sur ce besoin, puis des questions et occasions connexes, « Occasions connexes du Groupe d'orientation », dans lesquelles les participants au Groupe d'orientation ont identifié les initiatives qui, à leur avis, répondraient le mieux à chaque besoin.

Comme mentionné précédemment, l'examen de documents, combiné aux perceptions et aux expériences des participants du Groupe d'orientation, sont résumés ici afin d'examiner et de comprendre les documents disponibles et les préoccupations des intervenants pertinents qui participent à l'écosystème du hockey, ce qui permettra de mieux comprendre les questions à poser dans le cadre de l'EMS et de déterminer à qui les questions devraient être posées. Le résumé ci-dessous ne constitue pas une conclusion ou une constatation de fait, mais plutôt des perceptions pour façonner l'approche et les enjeux à explorer de manière approfondie avec les

participants de l'écosystème de Hockey Canada dans la phase 2 de l'EMS. À la fin de la phase 2, l'EMS résultera en des recommandations visant à prévenir la maltraitance et à améliorer le bien-être dans le sport du hockey.

2.1. L'engagement des dirigeants en faveur du bien-être : une expérience sportive sécuritaire, accueillante et inclusive

- Quels mots et quelles actions doivent être mis en œuvre à tous les niveaux de Hockey Canada et des divisions membres pour démontrer l'engagement et la volonté d'influencer et de façonner une meilleure culture?

- À quoi ressemblerait la démonstration d'un véritable engagement interne à traiter les problèmes de maltraitance?

- Quelles sont les possibilités de dialogue entre Hockey Canada, les athlètes et les parties prenantes afin de partager leurs expériences, d'en tirer des leçons et d'apporter des changements?

- Comment rétablir la confiance des participants et du public dans Hockey Canada en améliorant la responsabilité, en écoutant et en communiquant de manière transparente sur les plans et les progrès?

2.1.1. Réponses du Groupe d'orientation :

Bien qu'une vaste gamme de perspectives aient été partagées, plusieurs participants au Groupe d'orientation ont signalé qu'à leur avis, au cours de la période précédant l'entrée en fonction du nouveau conseil d'administration et de la nouvelle chef de la direction de Hockey Canada, une « culture bien ancrée a eu tendance à revenir au *statu quo* ». Plusieurs participants au Groupe d'orientation ont signalé des cas où Hockey Canada s'est opposé à divers changements proposés en matière de gouvernance au cours des dernières années, ce qui démontre, selon eux, que la culture à l'interne a été difficile à changer. Le point de vue de plusieurs participants au Groupe d'orientation est que, jusqu'à présent, Hockey Canada n'a pas assumé un rôle de chef de file, tant pour le hockey que pour les autres sports, dans la prévention de la maltraitance au Canada.

Les participants du Groupes d'orientation sont d'avis que Hockey Canada a commencé à s'attaquer aux problèmes, en particulier à travers son conseil d'administration intérimaire et la nouvelle direction après les élections du conseil d'administration de 2023, mais que précédemment le changement n'était pas bienvenu, comparativement à d'autres chefs de file du sport sur ces questions; Sport Manitoba, Patinage Canada et Ontario Soccer ont été cités comme de bons exemples. La différence notée par les participants au Groupe d'orientation est que, dans ces organismes, la prévention de la maltraitance et l'amélioration de la culture sont prioritaires et ne sont pas simplement une case à cocher, mais sont « adoptées par les dirigeants ». Il y avait consensus chez la majorité des participants au Groupe d'orientation pour dire que les problèmes de maltraitance ne sont pas près de disparaître et que l'approche à adopter pour obtenir des résultats consiste à effectuer le travail de manière fondamentale.

Les participants au Groupe d'orientation ont aussi parlé de leurs frustrations en ce qui a trait à la rupture entre Hockey Canada et les communautés et les participants du hockey de base. Ils ont indiqué qu'il y avait eu « trop de discours et pas assez d'action et de suivi ». Plusieurs participants au Groupe d'orientation ont parlé d'expériences où Hockey Canada n'était pas assez ouvert pour entendre et apprendre au sujet des ressources, des outils et des approches qui ont fonctionné et des besoins au niveau de la communauté et de la base. Certains participants au Groupe d'orientation ont indiqué que la structure actuelle crée une déconnexion entre la base du sport et Hockey Canada. Un exemple de cette déconnexion a été donné :

> *Quand l'Association du hockey mineur de l'Ontario veut soumettre un problème à Hockey Canada, elle doit d'abord passer par son représentant à la Fédération du hockey de l'Ontario, qui le transmet ensuite à Hockey Canada; l'accès direct est donc limité en raison de l'obligation de passer par cette séparation.*

2.1.2. Opportunités connexes du Groupe d'orientation:

Les paragraphes suivants décrivent les opportunités communiquées par le Groupe d'orientation, en rapport avec ce besoin :

Une nouvelle direction et un engagement renouvelé pour améliorer la culture et prévenir la maltraitance : L'un des objectifs déclarés de la nouvelle chef de la direction de Hockey Canada,

Katherine Henderson, et de son nouveau conseil d'administration élu en novembre 2023, est de devenir un chef de file dans l'ensemble du secteur du sport en matière de prévention de la maltraitance. L'engagement des dirigeants de Hockey Canada à améliorer la culture et à favoriser un environnement sportif plus sécuritaire a été démontré par la convocation du Sommet *Au-delà des bandes* en septembre 2023, conçu pour s'attaquer à une cause fondamentale identifiée au cœur du racisme, du sexisme, de l'homophobie, de la discrimination et de l'exclusion dans le hockey : la masculinité toxique.

Les participants au Groupe d'orientation, y compris ceux qui étaient sceptiques quant à la capacité de Hockey Canada de mettre en œuvre les changements nécessaires, ont convenu que l'engagement des nouveaux dirigeants est important pour obtenir des résultats et mettre en œuvre des mesures concrètes en vue d'une culture plus sécuritaire dans le sport. De nombreux participants au Groupe d'orientation ont aussi fait remarquer que le fait que Hockey Canada ait opté pour un ensemble plus diversifié de compétences, d'expériences et d'antécédents au sein de son conseil d'administration 2024 apporte une diversité de pensée nécessaire et bienvenue dans la supervision du hockey. Comme l'a dit un participant au Groupe d'orientation, « il y a une réelle volonté de la part de Hockey Canada et de notre système sportif d'essayer de faire bouger les choses - ensemble, nous pouvons y arriver ».

2.2. Responsabilité de la mise en œuvre des initiatives et des changements clés entre Hockey Canada et ses participants : clarté des rôles et des responsabilités

- Comment établir une compréhension commune de la relation de gouvernance entre le conseil d'administration, l'exécutif, les divisions membres et les participants de Hockey Canada, afin de clarifier qui est responsable de quoi?
- Quel est l'état d'avancement des principales initiatives entreprises par Hockey Canada?
- Quelles sont les possibilités de rendre compte aux participants ou au public de l'avancement des initiatives/changements clés décrits dans divers documents, y compris la voie à suivre

pour l'EDI de Hockey Canada et le plan d'action, la mise en œuvre des recommandations du rapport Cromwell, et d'autres?

- Comment les sanctions en cas de mauvais comportement ou de non-respect des attentes en matière de maltraitance peuvent-elles être appliquées de façon plus pratique (par exemple, un processus par étapes) afin de s'assurer que Hockey Canada et les participants sont tenus de respecter les politiques et les engagements?

2.2.1. Réponses du Groupe d'orientation :

De nombreux participants au Groupe d'orientation ont signalé, à leur avis, qu'il existe une tension inhérente dans la relation de responsabilité entre les 13 divisions membres et Hockey Canada**.** Un participant au Groupe d'orientation s'est demandé si des progrès étaient même possibles dans le cadre de la structure de gouvernance actuelle, en partie parce que Hockey Canada se concentre sur la haute performance et est intrinsèquement déconnecté de la base et des besoins du hockey mineur. Un autre participant au Groupe d'orientation a fait remarquer que Hockey Canada a toujours mis l'accent sur les athlètes d'élite et sur la mise en place de mécanismes de marketing pour des événements tels que les Championnats du monde juniors et les athlètes d'élite, alors qu'en réalité, très peu d'athlètes atteignent le niveau des bourses d'études collégiales ou un niveau plus élevé. De nombreux participants au Groupe d'orientation ont convenu que l'accent mis sur les athlètes d'élite au fil des ans n'aidait pas les jeunes athlètes à devenir des personnes en bonne santé et que le fait d'encourager les joueurs à poursuivre l'élite du sport entraînait un coût élevé pour les familles. Les participants au Groupe d'orientation ont discuté de la question de savoir si Hockey Canada a un rôle à jouer dans le hockey mineur ou s'il serait mieux adapté pour gérer exclusivement le côté élite du sport. Un autre participant au Groupe d'orientation a souligné que les participants du niveau communautaire n'ont pas toujours l'impression d'obtenir le soutien qu'ils veulent et dont ils ont besoin de la part de Hockey Canada, car les divisions membres laissées à elles-mêmes pour offrir toute la programmation du hockey mineur qui, au dire de tous, est surtout efficace au niveau de la base.

Une approche possible suggérée est d'explorer la possibilité de déléguer le contrôle de la participation de la base au sein de la juridiction des divisions membres par le biais d'un protocole d'entente avec Hockey Canada. On a fait remarquer que les divisions membres peuvent jouer un rôle influent en tant qu'agents de changement ou constituer un obstacle au changement, selon la façon dont ils s'engagent. Comme l'a fait remarquer un participant au Groupe d'orientation, « écoutez les divisions membres pour savoir ce dont ils ont besoin et aidez-les à rendre les choses plus faciles et non plus compliquées ».

Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué qu'il peut être difficile de comprendre et de suivre le travail mis en œuvre ou effectué par Hockey Canada. Cela a été décrit comme un problème d'« initiatives performatives » sans action sur le terrain. Selon certains participants au Groupe d'orientation, il y a eu des expériences où il semblait qu'Hockey Canada a fait des « vœux pieux » pour des initiatives, y compris des initiatives en matière d'éducation, mais n'a pas semblé faire de suivi. Les participants au Groupe d'orientation ont parlé de conversations avec le personnel de Hockey Canada, où l'on demandait de la documentation pour confirmer que la conversation avait eu lieu, et cela a été perçu comme un effort malhonnête, où le membre du personnel pouvait utiliser la documentation comme couverture en prévision d'une mauvaise presse à l'avenir, au lieu d'un véritable engagement à changer par des initiatives et des actions concrètes.

De l'avis de certains participants au Groupe d'orientation, il faut davantage d'imputabilité. Un participant a fait remarquer : « Quand je vois les mêmes personnes à la tête des départements, je mets en doute l'engagement à changer. » L'engagement initial à améliorer les initiatives et les résultats en matière de sport sécuritaire exprimé par la nouvelle chef de la direction et le conseil d'administration de Hockey Canada a été reconnu positivement par les participants au Groupe d'orientation, mais des préoccupations ont été exprimées quant à la mesure dans laquelle le personnel était disposé ou capable de s'adapter aux attentes d'un nouveau leadership pour obtenir des résultats dans ce domaine. Comme l'a fait remarquer un participant au Groupe d'orientation, « les gens sont le produit de leur environnement; un individu peut-il changer une culture? C'est une tâche redoutable. »

2.2.2. Occasions connexes du Groupe d'orientation :

Les paragraphes suivants décrivent les occasions communiquées par le Groupe d'orientation, en rapport avec ce besoin :

Hockey Canada partage une stratégie publique sur toutes les initiatives liées à la maltraitance, à la sécurité et à la culture : Les commentaires du Groupe d'orientation ont clairement indiqué que, bien qu'il soit reconnu que Hockey Canada a entrepris diverses initiatives pour obtenir des résultats en matière de prévention de la maltraitance, il n'existe pas actuellement, à leur avis, de stratégie publique adéquate pour assurer le suivi de toutes les initiatives en cours. Actuellement, Hockey Canada coordonne et gère ses efforts dans ce domaine à l'aide d'un outil de gestion de projet partagé en interne, avec des points de contact réguliers pour les cadres supérieurs qui « s'approprient » les actions respectives, en lien avec le plan stratégique de Hockey.

Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué qu'une mesure de rapport destinée au public, qui pourrait être utilisée pour communiquer les efforts et la manière dont ils s'intègrent et progressent, serait un avantage à la fois pour les divisions membres et pour l'ensemble de la communauté du hockey, afin que les parties prenantes et le public puissent mieux comprendre le travail effectué en interne et l'état d'avancement de ce travail.

2.3. Combler les lacunes des politiques et les rendre plus claires

- Qu'est-ce qui empêche ou permet l'adoption de politiques communes pour le sport sécuritaire par les divisions membres? (par exemple, la règle 11 a été adoptée par les divisions membres, mais pas par le CCUMS). Cette question se pose étant donné qu'au sein du sport canadien, les associations membres provinciales et territoriales sont normalement habilitées à élaborer leurs propres politiques. Toutefois, pour éviter une approche disparate et incohérente, certains sports ont adopté ce qui est considéré comme la référence de bonne pratique : tous les organismes membres provinciaux et territoriaux, ainsi que leurs organismes nationaux, adoptent des politiques de sport sécuritaire conformes au CCUMS.

- Les politiques sont-elles accessibles aux divisions membres et aux participants, qui peuvent les utiliser au quotidien lorsque confrontés à un problème qui nécessite leur intervention (par exemple, une procédure de plainte)?

- Les politiques sont-elles cohérentes dans l'ensemble des politiques de Hockey Canada? S'alignent-elles sur les personnes auxquelles elles s'appliquent et sur le CCUMS?

2.3.1. Réponses du Groupe d'orientation :

Quelques participants au Groupe d'orientation ont souligné le manque d'efficacité dans la mise en œuvre de certaines initiatives par le biais du développement et de la mise en œuvre efficaces de politiques. Par exemple, malgré une large gamme de perspectives au sein du Groupe d'orientation concernant la récente politique relative aux vestiaires, adoptée par Hockey Canada, plusieurs participants au Groupe d'orientation étaient d'avis que le processus de développement de la politique et sa communication étaient défaillants. Un participant du Groupe d'orientation a réfléchi à l'élaboration de la politique et a déclaré que le résultat était malheureusement qu'elle « n'inclut pas d'outils et de ressources pour faire évoluer la culture. Cette politique n'a pas été élaborée de manière réfléchie... »

2.3.2. Occasions connexes du Groupe d'orientation:

Les paragraphes suivants décrivent les occasions communiquées par le Groupe d'orientation, en rapport avec ce besoin :

Hockey Canada peut utiliser de façon constante son protocole d'engagement des divisions membres : Hockey Canada a élaboré avec ses divisions membres un protocole détaillé d'engagement des membres qui permet la participation et la discussion des divisions membres dans l'élaboration des politiques et des initiatives de programme. Quand le protocole, conçu en collaboration avec les divisions membres, est utilisé, il est efficace. Il est possible d'utiliser le protocole de manière plus cohérente avec les divisions membres dans l'élaboration de nouvelles initiatives politiques et de veiller à ce que des trousses de communication soient aussi élaborés pour aider les divisions membres à sensibiliser leurs parties prenantes respectives. Cela permet

de garantir un dialogue bilatéral et une élaboration des politiques adaptée aux besoins. Comme l'a fait remarquer un participant au Groupe d'orientation, « [les divisions membres] peuvent être incroyablement difficiles à aligner, mais quand elles le sont, leur pouvoir et leur portée sont considérables. Si [les divisions membres] sont engagés au bon moment, de véritables changements peuvent être apportés. »

2.4. Lacunes dans les approches coordonnées en matière de communication, d'éducation et de formation pour prévenir la maltraitance au hockey

- Le CCUMS, dont Hockey Canada est signataire, est-il largement compris par les divisions membres de Hockey Canada et l'écosystème du hockey?

- Qu'est-ce qui fonctionne et qu'est-ce qui ne fonctionne pas quand il s'agit de coordonner l'approche de la communication, de l'éducation et de la formation pour prévenir la maltraitance au sein des organismes participants?

- Dans quelle mesure le travail élargi et les nouvelles approches de la vice-présidente du sport sécuritaire et du vice-président diversité et inclusion, sont-ils communiqués aux participants et à la communauté du hockey?

2.4.1. Réponses du Groupe d'orientation :

Le Groupe d'orientation a indiqué que, selon lui, une question clé se pose : comment unifier toutes les divisions membres de Hockey Canada et les ligues de hockey mineur pour faire progresser la culture ensemble? Les participants au Groupe d'orientation ont reconnu les défis inhérents à la capacité de Hockey Canada de s'engager efficacement auprès des participants à la base, étant donné que les divisions membres appuient 2500 organisations locales de hockey mineur. Les participants au Groupe d'orientation se sont demandé comment Hockey Canada peut continuer à mieux interagir avec les divisions membres et à combler les lacunes en matière de communication. Ils ont demandé ce qui peut être fait pour briser les silos et ont manifesté un intérêt à demander à Hockey Canada de déterminer « quel soutien est nécessaire plutôt que de fournir des directives? »

Les participants au Groupe d'orientation ont tous indiqué que les retombées du scandale de 2018 lié aux allégations d'agression sexuelle à l'encontre de cinq joueurs de l'équipe canadienne de hockey junior ont considérablement ébranlé la confiance avec les divisions membres et les groupes communautaires. Certains ont parlé du travail effectué pour rétablir la confiance avec les divisions membres et les autres participants autour d'objectifs communs et d'une meilleure communication.

Certains participants au Groupe d'orientation se sont dits préoccupés par le fait qu'en raison des attentes croissantes et changeantes à l'égard des entraîneurs de hockey mineur et des responsables de programmes, le groupe, composé principalement de bénévoles, se voit confier des tâches supplémentaires qu'il n'a pas choisies et pour lesquelles il n'a pas les ressources nécessaires. Cependant, les participants au Groupe d'orientation ont convenu que les changements apportés à la formation des entraîneurs pour inclure des compétences en matière de relations interpersonnelles et de gestion des conflits, ainsi qu'une meilleure connaissance de la maltraitance et des moyens de les prévenir, pourraient contribuer à atténuer cette inquiétude.

En examinant les comportements problématiques en matière d'entraînement qui donnent lieu à des plaintes ou à des allégations d'infraction à la règle 11 ou au CCUMS, plusieurs participants au Groupe d'orientation ont noté que ces comportements proviennent de personnes qui entraînent de la manière dont elles ont été entraînées. Les comportements nuisibles sont normalisés et transmis à la génération suivante; un changement significatif nécessite un changement de culture, de normes et d'attentes plutôt qu'un exercice où on se limite à cocher des cases.

Un participant au Groupe d'orientation a fait part des conclusions d'un projet mené avec des joueurs de couleur dans une ligue professionnelle; chacun des joueurs avait entendu des insultes et des injures raciales de la part d'entraîneurs, d'adversaires, de parents, de partisans et de joueurs entre l'âge de 8 et 11 ans. Les participants au Groupe d'orientation ont identifié le besoin pressant pour les équipes de hockey mineur d'aborder ce problème de manière proactive dans une optique de prévention, d'éducation et d'approches réparatrices.

2.4.2. Occasions connexes du Groupe d'orientation :

Les paragraphes suivants décrivent les occasions communiquées par le Groupe d'orientation, en rapport avec ce besoin :

Possibilité de rapprocher les systèmes en modifiant la formation des entraîneurs : Le Groupe d'orientation a noté qu'étant donné qu'il y a 2500 ligues de hockey mineur au Canada, il est très utile d'avoir une stratégie bien pensée sur la façon de combler le fossé entre la base et Hockey Canada. Les participants au Groupe d'orientation ont eu beaucoup d'idées sur la façon d'améliorer la formation des entraîneurs pour mieux relier l'approche des ligues de hockey à travers le Canada. Bien que les participants au Groupe d'orientation aient exprimé des points de vue différents sur la meilleure façon d'aborder cette question, ils s'entendaient généralement pour dire que l'entraîneur de hockey mineur d'aujourd'hui doit posséder un ensemble de compétences plus vaste que les habiletés techniques du jeu. Un participant au Groupe d'orientation a déclaré : « J'aimerais que la formation des entraîneurs dans leur atelier de deux jours porte sur les compétences interpersonnelles, la communication avec les parents, les séminaires n'enseignent pas les compétences en matière de résolution de conflits... Il y a de nouveaux aspects à la formation des entraîneurs, et s'ils ne veulent pas apprendre ces compétences, peut-être que ce n'est pas la bonne personne pour être entraîneur dans les ligues de hockey mineur d'aujourd'hui. »

À l'avenir, la formation des entraîneurs pourra développer la gestion des conflits, les compétences interpersonnelles et sportives en toute sécurité, ainsi que l'information : Actuellement, la formation des entraîneurs est dirigée par chaque division membre et les éducateurs assurent la formation des entraîneurs, à des niveaux fixés par Hockey Canada, avec des étapes à suivre pour devenir un entraîneur certifié à chaque niveau. Pour obtenir la certification à chaque niveau, un entraîneur consacre beaucoup de temps aux séminaires de certification des entraîneurs. Les participants au Groupe d'orientation ont vu dans cette formation une occasion de diffuser à la base de nouvelles compétences et informations relatives aux relations interpersonnelles et à la sécurité dans le sport.

Plusieurs participants au Groupe d'orientation ont reconnu les progrès réalisés en matière d'éducation grâce aux modules du Groupe Respect, qui ont permis de former près de 2,5 millions de Canadiens à la reconnaissance et à la prévention de l'intimidation, des abus, du harcèlement et de la discrimination. Il existe désormais des formations personnalisées pour les entraîneurs, les arbitres, les officiels et les parents. Un participant au Groupe d'orientation a décrit cette formation comme un point d'entrée pour « mettre la table » pour d'autres conversations sur la prévention de la maltraitance dans le sport. Cependant, plusieurs participants au Groupe d'orientation ont aussi noté qu'ils avaient observé des entraîneurs et des parents cliquer sur les modules en ligne sans s'engager. Il a été identifié que le matériel peut être intégré dans les séminaires d'entraînement requis avec un engagement plus profond de la part des participants. Cela peut inclure les questions de misogynie, de racisme et d'autres comportements de maltraitance couverts par le CCUMS.

Les participants au Groupe d'orientation ont convenu que les séminaires et le matériel de certification des entraîneurs sont de classe mondiale du point de vue des compétences techniques en hockey, mais ils ont indiqué qu'il restait des lacunes à combler en ce qui a trait à l'intégration des valeurs. Il a été signalé que Hockey Canada a pris des mesures initiales pour combler ces lacunes, puisqu'il procède actuellement à un examen de son matériel d'éducation et d'apprentissage et qu'il peut maintenant accéder à son propre système de gestion de l'apprentissage pour diffuser et suivre le nouveau matériel d'éducation qui est lancé à l'intention des entraîneurs et des officiels. Comme l'a dit un participant au Groupe d'orientation, « c'est tout un parcours, nous savons que nous devons faire des changements, c'est donc un apprentissage continu. »

Une éducation interactive pour les joueurs : Les participants au Groupe d'orientation ont aussi souligné l'importance d'une éducation interactive et engagée, axée sur le partage des expériences vécues, afin de comprendre comment la maltraitance peut affecter la vie des gens. Ce type d'éducation rend le sujet accessible à tous. Comme l'a dit un participant au Groupe d'orientation, « quand nous nous engageons et que nous éduquons d'une manière amusante, interactive et mémorable, nous obtenons des résultats ». Le participant au Groupe d'orientation

était sceptique quant à l'efficacité des modules d'éducation en ligne privilégiés par les associations de hockey : « Quand les joueurs sont en mesure de poser des questions, d'évoluer, d'apprendre et de s'engager dans quelque chose de dynamique et d'interactif, l'incidence est bien plus importante. Les participants au Groupe d'orientation se sont montrés particulièrement enthousiastes quant au changement qui peut être favorisé par l'éducation des jeunes joueurs. Comme l'a dit l'un d'entre eux, « la prochaine génération est tellement ouverte d'esprit et tournée vers l'avenir qu'elle favorisera et adoptera le changement; elle est disposée à faire évoluer les comportements et les attitudes linguistiques ».

Programmes ciblés ou personnalisés pour la tranche d'âge des 10 à 12 ans : Plusieurs participants au Groupe d'orientation ont observé que l'âge idéal pour sensibiliser les participants à une approche saine de la culture et de la sécurité se situe entre 10 et 12 ans. C'est à cet âge que les participants au Groupe d'orientation ont noté que les enfants peuvent se sentir plus en sécurité dans leur expérience sportive et qu'on peut leur enseigner des outils pour les aider à naviguer dans ce domaine par eux-mêmes. Par exemple, il a été souligné que de nombreuses plaintes pour maltraitance déposées par des enfants de cette tranche d'âge concernent des comportements qui ne sont pas intentionnels et qui peuvent être corrigés par l'éducation. Soulignant la possibilité de renforcer les compétences de cette cohorte d'âge, il a été signalé que le Groupe Respect avait élaboré un programme intitulé « stay in the game » (rester dans le jeu), mais qu'il n'avait pas été suivi, bien que l'âge soit idéal pour aborder les thèmes de la culture et de la sécurité psychologique.

Éducation des parents dans le hockey mineur : Le Groupe d'orientation a indiqué qu'il était nécessaire d'élever le niveau de conduite des parents dans de nombreuses ligues de hockey mineur, où l'on voit régulièrement les entraîneurs crier et les parents hurler. Un participant au Groupe d'orientation a déclaré : « Aller au-devant des associations de hockey mineur est l'une de nos tâches les plus importantes ». S'adresser aux parents sur les attentes, les tenir responsables après avoir imposé ces normes et fournir un niveau de formation sur l'apaisement des conflits sont toutes des méthodes identifiées par les participants au Groupe d'orientation pour permettre aux parents d'assumer la responsabilité de la conduite de l'équipe. Un participant au Groupe

d'orientation s'est exprimé en ces termes : « Les parents doivent se sentir responsables de la conduite de l'équipe : Les parents doivent se sentir autorisés à se lever et à aider les autres à se regrouper, tandis que les entraîneurs maintiennent un certain niveau de communication et de conduite. Les accords sur la conduite et les normes peuvent être affichés dans la patinoire comme un rappel pour aider les uns et les autres à se responsabiliser. »

Confirmer que tous les dirigeants et le personnel de Hockey Canada ont suivi une formation sur la prévention de la maltraitance, semblable à celle exigée par les associations de hockey mineur : Aux yeux des participants au Groupe d'orientation, il est très important de communiquer que tous les dirigeants et employés de Hockey Canada ont suivi la même formation que celle exigée par les associations de hockey mineur, car cela démontre une cohérence et que Hockey Canada accorde de l'importance à ces connaissances. Il a été signalé que les dirigeants et les employés de Hockey Canada ont suivi cette formation; par conséquent, une vérification publique de cette formation serait bien accueillie par la communauté du hockey. Plusieurs participants au Groupe d'orientation étaient d'avis que cette formation devrait être obligatoire pour montrer que Hockey Canada adhère à la prévention de la maltraitance et se concentre sur sa culture.

Utiliser les chartes d'équipe comme outil de prévention de la maltraitance : Plusieurs participants au Groupe d'orientation ont parlé de la possibilité d'une responsabilisation mutuelle et d'un changement dans les actions et les comportements que l'on peut obtenir grâce à l'élaboration de « chartes d'équipe ». Il a été rapporté que le Groupe Respect a piloté ce projet avec la Ligue de hockey de l'Ouest (« WHL »), certaines équipes sportives universitaires, la NCAA et certaines équipes AAA à Calgary. Cette approche combine une formation de base sur les brimades, les abus, le harcèlement et la discrimination pour le groupe d'âge d'une équipe, et la création par l'équipe de sa propre charte d'équipe. L'équipe effectue un exercice pour identifier ses cinq valeurs fondamentales dont elle se tiendra mutuellement responsable, et des rappels sont envoyés par une application de résilience en santé mentale pour rappeler aux participants leur charte d'équipe. Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué que ce processus crée

un espace de communication sur les actions et les comportements respectueux que les coéquipiers utilisent pour se responsabiliser les uns les autres.

Il a été signalé que le processus de la charte d'équipe s'est avéré fructueux, en particulier avec les jeunes. Par exemple, dans une équipe qui s'était engagée dans le processus de la charte d'équipe, il y a eu un incident d'inconduite sexuelle lié à l'équipe la saison dernière, et deux joueurs de l'équipe qui n'étaient pas impliqués dans l'incident l'ont signalé. Ils se sont sentis habilités à intervenir en tant que spectateurs, car l'équipe disposait d'une formation de base et d'une charte d'équipe. Le signalement par les pairs est rare dans le hockey en raison de la peur de l'ostracisme de la part des coéquipiers, de la peur des représailles de la part des entraîneurs et de la peur d'irriter les parents qui ont tant investi. Comme l'a dit un participant au Groupe d'orientation :

> *Une bonne personne peut ne pas dénoncer, et les bonnes personnes ont donc besoin d'outils pour être meilleures [...]. Le changement de culture dont nous avons besoin, c'est d'amener les entraîneurs, les joueurs [et] les jeunes [qui] sont responsables les uns envers les autres [...] à changer leur comportement quand ils reçoivent l'éducation.*

2.5. Définir et opérationnaliser les comportements et les actions qui contribuent à une culture de hockey saine et réduisent le risque de maltraitance.

- Étant donné que le CCUMS décrit tous les comportements interdits qui constituent des infractions au Code, quel est le rôle de Hockey Canada dans la mise en œuvre du CCUMS afin de définir, d'encourager et de tenir les participants de la communauté responsables des bons comportements?

- Dans quelle mesure est-il utile que Hockey Canada définisse et fournisse des exemples de maltraitance dans le Code (p. ex., psychologiques) propres au contexte du hockey, afin d'aider les participants à comprendre et à apporter des changements?

2.5.1. Réponses du Groupe d'orientation :

Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué qu'ils avaient l'impression qu'il y avait un décalage entre l'élaboration des politiques liées au CCUMS et l'obtention de résultats sur le terrain. Comme l'a dit l'un des participants au Groupe d'orientation, « comment allons-nous mettre en œuvre de grandes stratégies dans tout le pays et voir des actions et des résultats concrets? » Les participants au Groupe d'orientation ont à nouveau fait référence à la formation des entraîneurs et des joueurs afin de traduire les bonnes idées en actions et en résultats. Comme l'a indiqué un participant au Groupe d'orientation :

> *Les joueurs de hockey mineur et junior exercent une influence considérable - l'éducation existante ne permet pas de comprendre les répercussions de certaines normes, comportements et actions sur la vie des gens - il faut humaniser pour éduquer - les joueurs ne connaissent pas (les répercussions des actions) parce qu'ils sont dans une bulle insulaire.*

Selon ce participant, humaniser l'expérience de la maltraitance permet de préparer le terrain pour une plus grande volonté de changement, susceptible de façonner une culture plus saine.

Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué que pour prévenir la maltraitance, il fallait renforcer l'adhésion de la base, accroître la surveillance au niveau local, renforcer l'action, accroître la prévention et réduire les réactions.

Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué qu'ils voyaient un lien entre la diminution des cas de maltraitance et une culture sportive sécuritaire et accueillante pour tous les participants. Un participant au Groupe d'orientation a fait référence aux travaux de John Amaechi, psychologue organisationnel, auteur et ancien joueur de la NBA, et a déclaré : « Quelle taille doit avoir un déchet jeté devant vous pour que vous lui demandiez de le jeter dans la poubelle et non dans la rue? Le participant au Groupe d'orientation a réfléchi à cette dynamique dans la culture du hockey mineur : « Qu'a fait un entraîneur dans l'environnement de l'équipe où un enfant se sent en sécurité et protégé en criant des insultes flagrantes alors que l'entraîneur se tient juste à côté ». Le participant au Groupe d'orientation a décrit un incident présumé d'antisémitisme sur la glace et, bien qu'il soit utile d'aborder aussi l'incident spécifique, il a

déclaré qu'il était « crucial de parler de la culture organisationnelle - ce qui est accepté et autorisé dans l'environnement sportif, et de ne pas individualiser le problème ». Un autre participant au Groupe d'orientation en a donné un autre exemple en décrivant une équipe junior dont la culture est notoirement mauvaise et dont les entraîneurs principaux, le directeur général et le propriétaire ont été priés de démissionner après de nombreux incidents et ont été remplacés par la suite. Pourtant, la culture problématique persiste, même sous l'égide de nouveaux propriétaires. Comme l'a dit le participant au Groupe d'orientation, « ne pas créer de responsabilité pour les enfants de l'équipe et ce qui est permis, comment les équipes gèrent les normes de conduite des joueurs, contrôler les familles d'accueil, tout cela contribue à la situation ». Si la culture organisationnelle n'est pas forte, vous êtes vulnérable à la maltraitance et aux incidents préjudiciables.

Un autre participant au Groupe d'orientation a fait part de son expérience concernant l'interface entre la culture de la direction de l'équipe et les incidents et la prévalence de la maltraitance. Ils ont réfléchi :

> *Une équipe est constamment dans ma ligne de mire... Nous avons reçu de nombreuses plaintes concernant des insultes homophobes proférées par des partisans. Si les joueurs et les entraîneurs se sont montrés très réceptifs et ouverts à l'idée d'aborder la question, le cœur du problème résidait dans le fait que l'équipe ne respectait pas les règles de la ligue dans le domaine des opérations commerciales.*

Un participant au Groupe d'orientation a aussi travaillé avec une équipe où un joueur était aliéné en raison de sa race et a déclaré : « Nous avons remarqué une corrélation entre la culture des dirigeants et la façon dont ils veulent faire des affaires et la prévalence de la maltraitance ». Comme l'a dit le participant au Groupe d'orientation :

> *Nous réagissons aux incidents de maltraitance en cas d'urgence [mais c'est] comme réagir à un feu de poubelle. Nous devons l'éteindre méthodiquement, sinon il se rallumera. Nous devons remonter à la source, dans notre cas un problème culturel avec les dirigeants de l'équipe ou de l'association.*

2.5.2. Occasions connexes du Groupe d'orientation :

Les paragraphes suivants décrivent les occasions communiquées par le Groupe d'orientation, en rapport avec ce besoin :

Améliorer la sélection des dirigeants et des entraîneurs des associations de hockey pour qu'elle corresponde aux attributs souhaités de la culture du sport sain : Les participants au Groupe d'orientation ont noté qu'il devrait y avoir une meilleure sélection des personnes choisies pour occuper des postes clés, comme les conseils d'administration, les entraîneurs des équipes nationales ou des équipes de développement, en examinant leur historique dans les médias sociaux, leur curriculum vitae et leurs références non liées au hockey, afin de s'assurer qu'il n'y a pas de valeurs fondamentales qui sont en conflit avec le CCUMS et la culture de bien-être et de sécurité psychologique recherchée. Cette approche a été récemment mise en œuvre par Hockey Canada et pourrait être étendue à d'autres organismes de l'écosystème du hockey.

2.6. Une approche coordonnée du changement de culture dans l'ensemble de l'écosystème de Hockey Canada

- Comment les relations existantes et la stratégie d'engagement des participants entre Hockey Canada et les organismes participants peuvent-elles être utilisées pour assurer une approche coordonnée du changement de culture dans l'ensemble du système?

- Quelle est la possibilité d'appliquer la stratégie d'engagement des participants existante pour planifier un changement de culture avec les participants? Le plan d'action peut-il être revu en tant qu'approche partagée avec les participants?

- Comment cela peut-il être réalisé dans le cadre du suivi du Sommet Au-delà des bandes (et/ou d'autres approches d'engagement) qui se concentrent sur le travail direct avec les divisions membres et d'autres organismes participants?

2.6.1. Réponses du Groupe d'orientation :

Les participants au Groupe d'orientation ont fait remarquer qu'à l'heure actuelle, la responsabilité de la mise en œuvre des initiatives et des changements semble incomber aux

instances dirigeantes (Hockey Canada et ses divisions membres), mais qu'à leur avis, la responsabilité doit aussi incomber aux entraîneurs, aux parents, à la culture des partisans, aux officiels, aux médias et à toutes les personnes concernées. La responsabilité du changement de culture doit être partagée plus largement avec toutes les personnes concernées afin de favoriser un véritable changement. Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué qu'il était important de « rester simple et très accessible pour faciliter l'accès au niveau de la base - faire en sorte que ce soit réalisable ».

De nombreux participants au Groupe d'orientation ont observé que le travail de la base du hockey est déconnecté culturellement (entraîneurs et officiels) de Hockey Canada et ont discuté de la façon d'engager et d'impliquer plus efficacement la base avec l'instance dirigeante. Un participant au Groupe d'orientation a posé la question suivante :

> *Comment [Hockey Canada] peut-il jouer un rôle plus efficace dans le soutien du travail de mise en œuvre effectué par chaque organisation participante provinciale? Les programmes et les initiatives pour un sport plus sécuritaire doivent être simples et accessibles à la base pour que nous puissions voir des actions sur le terrain.*

2.6.2. Occasions connexes du Groupe d'orientation :

Les paragraphes suivants décrivent les occasions communiquées par le Groupe d'orientation, en rapport avec ce besoin :

Hockey Canada peut soutenir les échanges d'apprentissage et le partage de pratiques exemplaires entre les organismes participants : Un participant au Groupe d'orientation a fait remarquer que certaines divisions membres et organismes participants sont à l'avant-garde et repoussent les limites en ce qui concerne le changement de culture, la sécurité dans le jeu, la bonne gouvernance et le fait de gagner la confiance des participants. Le participant au Groupe d'orientation a indiqué qu'il serait utile que Hockey Canada adopte des moyens plus officiels pour apprendre ce qui fonctionne bien pour les organismes participants et pour partager ces apprentissages avec d'autres organismes. On a donné l'exemple d'un organisme participant qui a accru sa transparence et qui est passé d'un conseil opérationnel à un conseil consultatif. Les

participants au Groupe d'orientation ont souligné qu'une façon concrète de soutenir les initiatives des organismes participants est de fournir des trousses d'outils pour les nouvelles initiatives que les organismes peuvent utiliser pour mettre en œuvre ces initiatives, et même des modèles de base qui peuvent être remplis, de sorte que l'élaboration des modèles n'a pas besoin d'être refaite, et qu'il y a une cohérence pour les bénévoles sur le terrain. Un participant au Groupe d'orientation a souligné l'importance de tenir compte de la capacité des divisions membres. Il a indiqué qu'en raison du manque actuel de compréhension commune de la sécurité dans le sport et de la prévention de la maltraitance, il est nécessaire de « rencontrer les divisions membres là où elles en sont et de construire à partir de là ».

Hockey Canada a amélioré et peut encore améliorer ses relations et sa communication avec les divisions membres : Plusieurs participants au Groupe d'orientation ont parlé de l'amélioration des relations entre Hockey Canada et ses 13 divisions membres : « C'est un changement par rapport à il y a cinq ans, alors que les relations étaient tendues et difficiles, et qu'il y a 10 ans, elles étaient impossibles ». On a signalé que l'ajout de quatre directeurs régionaux travaillant au sein de Hockey Canada pour mieux s'engager avec chaque région a aidé. Un participant au Groupe d'orientation a noté que la communication avec les participants s'est améliorée et que des progrès ont aussi été réalisés par les divisions membres qui travaillent conjointement. Les participants au Groupe d'orientation ont suggéré que d'autres améliorations peuvent être apportées au moment où Hockey Canada communique avec les divisions membres. Par exemple, un participant au Groupe d'orientation a fait remarquer que, quand il s'agit de nouvelles initiatives, sans une communication claire et bien pensée, il y a confusion quant à la responsabilité de chacun. Un participant au Groupe d'orientation a réfléchi à la difficulté d'obtenir l'accord de 13 divisions membres : « Il faut de solides principes de gestion du changement et une communication solide, ce qui rend le changement et le progrès quelque peu lent... La possibilité de devenir plus rapide et plus agile est emballante. »

Des signaux clairs et cohérents indiquant que le hockey accueille des participants de toutes origines : Les participants au Groupe d'orientation ont convenu que de petites mesures prises par les organismes de hockey peuvent faire beaucoup pour signaler que le hockey accueille les

participants de toutes origines. Cela est particulièrement important compte tenu de l'augmentation de 63 % des insultes discriminatoires relevées sur la glace en 2022-2023, par rapport à l'année précédente, selon le Rapport sur la maltraitance 2023 de Hockey Canada.[2] Du point de vue du Groupe d'orientation, il est essentiel de s'efforcer d'accueillir des participants de toutes origines afin de soutenir une participation généralisée au niveau local. Par exemple, les ligues de hockey mineur peuvent tenir compte des fêtes religieuses en dehors du calendrier chrétien quand elles établissent le calendrier des entraînements et des matchs de ligue. Les participants au Groupe d'orientation ont suggéré que les médias sociaux sont un autre outil pour raconter des histoires positives et soutenir un environnement inclusif.

Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué qu'un autre domaine dans lequel des progrès pourraient être réalisés au niveau national serait la recherche de la diversité dans le personnel des équipes. Un des participants au Groupe d'orientation a fait la réflexion suivante :

> *Directeur général, personnel des affaires commerciales, équipes de soutien. Actuellement, il n'y en a pratiquement pas. L'inclusion se produit quand nous avons des personnes dans ces rôles. Nous pouvons diversifier le bassin de main-d'œuvre dans le personnel d'assistance et les entraîneurs sportifs. Cela réduit considérablement les incidences d'insultes raciales du fait de leur simple présence. La diversification de la main-d'œuvre permet de s'attaquer à certains aspects de la mauvaise culture.*

Plusieurs participants au Groupe d'orientation ont évoqué le problème du favoritisme dans le recrutement au sein des organismes de hockey et le fait que cela continue d'exclure un éventail plus diversifié de professionnels et de bénévoles des postes de direction. Selon eux, cela peut contribuer à ce que les initiatives en matière de diversité et d'inclusion dans les organismes de hockey soient mal comprises et mises en œuvre d'une manière qui est « performative et non substantielle ». Un participant au Groupe d'orientation a donné un exemple de ce problème dans le cadre d'un comité indépendant chargé de vérifier et d'évaluer l'état d'avancement de la Greater Toronto Hockey League (la « GTHL ») dans la mise en œuvre de son propre plan d'action

[2] https://cdn.hockeycanada.ca/hockey-canada/Corporate/About/Downloads/2022-23-maltreatment-report-f.pdf

visant à prévenir la discrimination. Du point de vue du participant au Groupe d'orientation, l'*étude du comité indépendant sur le racisme et la discrimination dans la ligue de hockey du Grand Toronto* a révélé que les recommandations mises en œuvre à ce jour étaient des recommandations « symboliques et performatives » plutôt que des changements substantiels ou systémiques.[3]

Un autre exemple de promotion et d'encouragement d'un environnement accueillant, donné par un participant au Groupe d'orientation, est le « Code de conduite des partisans » de la Ligue de hockey de l'Ontario, présenté par vidéo avant que les arbitres n'entrent sur la glace, afin de définir les attentes et les limites des partisans. La Ligue de hockey organise aussi des soirées de sensibilisation, notamment aux peuples autochtones, à l'héritage des Noirs, aux femmes internationales et à la fierté. Les participants au Groupe d'orientation ont fait remarquer que ces soirées risquaient de devenir des spectacles, mais qu'elles pouvaient être authentiques si l'équipe avait un lien direct avec les personnes mises en avant : « Pour que les soirées de sensibilisation soient plus significatives, il faut inclure les voix que nous essayons de célébrer, nous devons être conscients de ce que nous faisons ».

Favoriser un état d'esprit de croissance quand il s'agit de changement de culture : Comme l'a dit un participant au Groupe d'orientation, « il doit être acceptable de dire « Voilà comment je pensais », et il est acceptable de changer, de grandir et de changer d'avis. Quand nous permettons aux gens de discuter de leurs points de vue et de changer d'avis en toute sécurité, nous pouvons faire preuve d'ouverture et le système peut changer.

2.7. Comprendre et surmonter les obstacles à la mise en place de systèmes de sécurité plus solides et de comportements de protection dans le hockey

[3] [NTD : Ce rapport n'est pas disponible en français] https://d2pr6pnwfmh0za.cloudfront.net/app/uploads/gthl/2022/03/29082933/Independent-Committee-Final-Report.pdf

- Quels sont les facteurs et les dynamiques qui font obstacle à l'amélioration des systèmes de sécurité, des signalements et des comportements de protection pour Hockey Canada et ses organismes participants?
- D'un autre côté, quels facteurs et dynamiques peuvent permettre d'améliorer les systèmes de sécurité, les signalements et les comportements de protection?

2.7.1. Réponses du Groupe d'orientation :

Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué qu'en juillet 2022, Hockey Canada a mis en place la TPI (la Terce partie indépendante), à titre de nouveau mécanisme de traitement des plaintes comme mesure provisoire pour traiter des plaintes et allégations de maltraitance dans tous les programmes et activités sanctionnés par Hockey Canada; ceci comprend toutes les divisions membres et les associations de hockey mineur, pendant que les allégations de maltraitance au sein des programmes de niveau national sont traitées par le BCIS depuis octobre 2022. Le concept justifiant la TPI était de mettre rapidement en place un système de traitement des plaintes. La TPI administre un large éventail de plaintes de maltraitance en vertu de la Politique sur la gestion des plaintes pour maltraitance et du Code de conduite de Hockey Canada. Les participant au Groupe d'orientation ont indiqué que la TPI a connu des difficultés d'apprentissage au cours de ses premières années de fonctionnement. Les avis étaient partagés sur la question de savoir s'il était plus cohérent, et si les principes du CCUMS et du sport sécuritaire étaient mieux respectés, en conservant un système global de traitement des plaintes plutôt que des mécanismes provinciaux ou territoriaux distincts, compte tenu de l'engagement public pris par chaque province et territoire de mettre en place des mécanismes indépendants de traitement des plaintes par des tiers d'ici à la fin de 2023.

Après la première année de fonctionnement de la TPI, dans le cadre d'un effort visant à améliorer le nouveau service, Hockey Canada a convoqué un groupe de travail pour discuter et recommander des améliorations à la TPI ; le groupe de travail était composé de participants et de personnel de direction, ainsi que de personnes qui traitent les plaintes au niveau des divisions membres et/ou des associations de hockey locales. Dans le cadre du travail visant à tirer des

leçons de l'expérience et à améliorer les processus de la TPI, des lignes de communication directes avec les divisions membres aident à identifier et à traiter les problèmes de la TPI; ceci avec le soutien du Directeur de la maltraitance de Hockey Canada. La réflexion et l'apprentissage sur la TPI alimentent ensuite les travaux connexes, y compris un groupe de travail permanent, le « Groupe de travail sur la discipline et la réhabilitation ». Ce groupe de travail étudie comment mieux intégrer les approches réparatrices et l'éducation en tant qu'outils pour corriger les comportements de maltraitance, une question signalée comme une lacune par plusieurs participants du Groupe d'orientation. Les cas traités par la TPI sont rapportés dans les rapports annuels de Hockey Canada sur la maltraitance, ainsi que sous forme de données anonymisées communiquées plus fréquemment à chaque division membre, afin de permettre aux divisions de suivre l'évolution des dossiers dans leur propre juridiction.

Alors que les efforts d'amélioration et d'apprentissage de la TPI se poursuivent, le Groupe d'orientation s'est penché sur un large éventail d'expériences vécues par les participants au hockey qu'ils ont aidés à accéder aux services de la TPI.

Il a été signalé par certains participants au Groupe d'orientation qu'il était nécessaire d'élaborer une politique concernant les dossiers qui relèvent de la compétence de la TPI et qui atteignent un seuil de maltraitance grave, ainsi que la manière dont ces dossiers doivent être traités. Chaque plainte reçue par la TPI est triée et, si elle répond à certains critères, elle reste dans le cadre de la TPI; dans le cas contraire, elle peut être redirigée vers d'autres parties, pour les allégations de niveau national, vers le BCIS et, dans d'autres cas, vers les divisions membres elles-mêmes. Actuellement, la TPI est financée uniquement par Hockey Canada.

Quelques participants au Groupe d'orientation ont identifié la nécessité de rendre l'éducation, l'accès aux plaintes et l'orientation du trafic sur la maltraitance simples, faciles d'accès et intégrés de manière plus cohérente dans l'écosystème du hockey. Ils ont réfléchi à l'intérêt de combler les lacunes du processus actuel de la TPI.

Quelques participants au Groupe d'orientation ont parlé d'expériences problématiques qu'ils ont vécues en offrant du soutien aux jeunes qui ont déposé des plaintes auprès de la TPI de Hockey

Canada et de la GTHL. Plusieurs participants au Groupe d’orientation ont notamment évoqué les retards, le manque de cohérence dans la gestion des dossiers et l’incompréhension quant à l’état d’avancement d’un dossier particulier dans le cadre de l’examen ou de l’acceptation d’une plainte par la TPI.

Deux exemples ont été partagés par les participants du Groupe d'orientation, lors lesquels des plaintes ont été signalées à la TPI de Hockey Canada (l'une liée à des messages homophobes dans un groupe de discussion et l'autre liée à des insultes antisémites sur la glace pendant un tournoi) et après des mois d'attente, aucune réponse n'avait été reçue par les parties au début de l'année 2024.

Plusieurs participants au Groupe d’orientation ont parlé de situations lors desquelles, à leur avis, les questions de procédure n’ont pas été bien gérées dans le nouveau système de TPI de Hockey Canada. Bien qu'il puisse y avoir des raisons valables pour toutes les déterminations procédurales de la TPI, la perception de plusieurs participants du Groupe d'orientation est qu'il y a des améliorations à apporter.

Les participants au Groupe d’orientation ont souligné que même quand une enquête est menée et qu’une mesure disciplinaire est prise, tous les cas sont traités avec des sanctions punitives de suspension, au lieu d’utiliser des approches « réparatrices » ou de résolution des problèmes. De l’avis des participants au Groupe d’orientation, on manque ainsi une occasion d’éducation, en particulier pour la tranche d’âge des 10 à 12 ans, où les incidents de maltraitance peuvent être moins intentionnels. Les participants au Groupe d’orientation ont indiqué qu’il manquait des ressources pour aider les familles. Un participant au Groupe d’orientation a fait part de son opinion à l’effet qu’il y a un manque d’outils de réparation disponibles :

> *Aucun outil n’est proposé à ceux qui ont enfreint le Code pour les aider à se réformer. Il n’y a pas de conversations, pas d’éducation, pas de réparation, pas de réparation du préjudice, pour essayer de prévenir la maltraitance future.*

Plusieurs participants au Groupe d’orientation ont souligné qu’au moment où une enquête est menée, le processus est assez long et ils ont observé qu’il est souvent plus victimisant que

l'incident lui-même. Les enquêtes remettent en question l'intégrité du plaignant, et les sanctions ne comprennent que la suspension des matchs, alors que le participant peut toujours s'entraîner et assister à un match depuis les gradins. Une personne faisant l'objet d'une sanction n'est pas obligée de prendre des mesures pour remédier ou réparer le préjudice. Un participant au Groupe d'orientation a décrit une famille qui a utilisé le système de plainte pour des allégations d'insultes raciales et qui a abandonné la plainte en raison du temps et de l'énergie nécessaires pour se rendre à une audience. Selon ce participant au Groupe d'orientation, de nombreuses familles ayant eu recours à son aide se sentaient de même, ce qui peut aussi fausser les données recueillies sur la maltraitance et les faire paraître inférieures à la réalité vécue par les participants.

Un autre problème identifié par les participants du Groupe d'orientation, qui empêche les gens de déposer des plaintes, est la peur des représailles dans les ligues élites. Selon les participants au Groupe d'orientation, la majorité des cas de maltraitance se produisent à des niveaux compétitifs. Les joueurs d'élite ne vont pas souvent se plaindre aux mécanismes de plainte des niveaux élevés, parce que « les bons joueurs et leurs parents sont tellement inquiets que leur carrière en soit affectée ». La plupart des associations de hockey mineur disposent d'un questionnaire permettant aux parents d'évaluer l'encadrement qu'ils ont reçu au cours de la saison, mais les participants au Groupe d'orientation ont indiqué que « les parents de la ligue AAA ne le remplissent même pas » par crainte de représailles à l'encontre de leur enfant et de l'incidence que cela pourrait avoir sur leurs perspectives. Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué que les entraîneurs ont un contrôle presque total sur le sort des possibilités de progression de l'enfant aux niveaux les plus élevés, car les recruteurs du niveau suivant contactent ces entraîneurs pour obtenir des informations sur la progression.

Plus d'un participant au Groupe d'orientation a parlé des menaces qu'il avait personnellement subies en soutenant des athlètes victimes de maltraitance de la part de recruteurs de la LNH et d'autres personnes appartenant à l'élite de l'écosystème du hockey. Ils ont décrit des cas où des allégations de maltraitance ont été rejetées et où « la personne qui dénonce la maltraitance est considérée comme le méchant, plutôt que les structures, les associations qui permettent que cela se produise ».

2.7.2. Occasions connexes du Groupe d'orientation :

Les paragraphes suivants décrivent les occasions communiquées par le Groupe d'orientation, en rapport avec ce besoin :

Mettre à disposition des espaces de résolution des problèmes fondés sur la réparation et le dialogue dans le cadre de la TPI, des violations de la règle 11 et d'autres mécanismes de plainte : Par exemple, comme l'a décrit un participant au Groupe d'orientation, la GTHL (l'une des plus grande ligue de hockey mineur au monde avec plus de 40 000 participants au hockey mineur) n'a pas de processus de médiation ou de résolution réparatrice des problèmes avant l'enquête dans le cadre de son processus de réception des plaintes. Ce participant au Groupe d'orientation a reconnu que certains problèmes rencontrés par les jeunes se prêtent beaucoup plus à l'éducation qu'aux sanctions en termes de modification des actions et des comportements futurs. Comme l'a dit un participant au Groupe d'orientation « quand il s'agit de plaintes et d'enquêtes, il s'agit d'individualiser un problème culturel » et la solution consiste à s'attaquer à l'environnement et à la culture de l'équipe et de son organisation. Le groupe de travail de la TPI reconnaît aussi l'occasion de mettre l'accent sur les approches réparatrices pour corriger les comportements de maltraitance. L'équipe EMS note que ces efforts récents ne sont peut-être pas encore mis en œuvre ou compris de manière générale dans la communauté du hockey.

De nombreux participants au Groupe d'orientation ont réfléchi à la nécessité de créer un espace où les approches réparatrices peuvent être utilisées dans le cadre du hockey. Un participant au Groupe d'orientation a cité un exemple de ce qui se fait déjà et qui pourrait être étendu de manière proactive dans l'ensemble de la ligue et avec les officiels. Un participant au Groupe d'orientation a déclaré : « Quand des incidents sont signalés, un travail de réparation est effectué avec les joueurs pour les impliquer davantage et leur donner une éducation et des devoirs, et faire le lien avec leur vie, au lieu que les sanctions soient réactives et punitives, comme le prévoit la politique de Hockey Canada. »

Plusieurs participants au Groupe d'orientation ont indiqué qu'il était nécessaire d'informer plus rapidement les plaignants de l'état d'avancement de leur plainte à différents stades du

cheminement de la TPI. Les participants au Groupe d'orientation ont suggéré qu'en raison de la longueur des procédures de traitement des plaintes et de l'absence d'approches de résolution des problèmes ou de réparation fondées sur le dialogue, il était de plus en plus nécessaire de prendre des mesures provisoires pour aider une équipe à gérer une allégation dont le traitement peut prendre des mois, afin d'assurer la sécurité physique et psychologique des participants.

Campagne de sensibilisation à la TPI et à la manière de l'utiliser : Selon plusieurs participants au Groupe d'orientation, la plupart des joueurs de hockey mineur et leurs familles ne connaissent pas les TPI ou les mécanismes de plainte de leurs ligues respectives. Ils ont déclaré que cette lacune créait une occasion de diffuser des messages clairs, cohérents et accessibles sur la nature de ces mécanismes et la manière de les utiliser. Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué qu'il valait la peine d'étudier comment de courtes vidéos pouvaient être utilisées efficacement pour diffuser largement ces informations dans la communauté du hockey. À noter que Hockey Canada a déjà réussi à communiquer largement sur le suivi des violations de la règle 11 en diffusant de courtes vidéos.

L'engagement de Hockey Canada à tirer des leçons du système de la TPI et à y apporter des améliorations : Les participants au Groupe d'orientation ont reconnu que Hockey Canada est conscient de l'importance d'une TPI efficace pour créer un système qui prévient et traite la maltraitance, et ils ont signalé que l'approche actuelle de la TPI devra être améliorée et peaufinée. Bien que les participants au Groupe d'orientation avaient des points de vue différents sur l'efficacité du système actuel de la TPI, ils ont convenu qu'il est important d'avoir une TPI qui fonctionne de manière indépendante, cohérente, transparente et efficace pour recevoir et gérer les plaintes. Comme indiqué plus haut, il a été signalé qu'il y a des efforts soutenus afin de faire le point sur les défis et les problèmes liés à la TPI afin de continuer à affiner les processus pour mieux répondre aux objectifs de lutte contre la maltraitance. Après la première année de fonctionnement de la TPI, l'accent a été mis sur un triage plus efficace des plaintes afin d'éviter les retards importants et d'assurer une plus grande cohérence des enquêtes, des conclusions et des rapports. Il a aussi été indiqué que le groupe de travail de la TPI s'est réuni régulièrement pour discuter des questions émergentes et qu'il procédera à un bilan complet à la fin de la saison

2023-2024 en vue de continuer à améliorer le système de la TPI. Bien que le système de la TPI représente un coût important, certains participants au Groupe d'orientation considèrent qu'il est plus efficace de le gérer au niveau national plutôt que de laisser chaque division membre gérer son propre système. Selon les participants au Groupe d'orientation, la plupart des divisions membres et des participants de Hockey Canada reconnaissent la valeur d'une TPI.

Processus de vérification des entraîneurs intégré au hockey mineur sanctionné : Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué qu'il n'existe actuellement aucun processus de vérification pour les entraîneurs dans le hockey mineur sanctionné, ce qui complique les plaintes concernant le comportement des entraîneurs dans des environnements où il n'y a pas nécessairement d'autres adultes qui surveillent les actions et les comportements de l'entraîneur. Un participant au Groupe d'orientation a suggéré que les vérificateurs puissent observer les pratiques afin de surveiller le comportement des entraîneurs dans leurs interactions avec les jeunes, ce qui permettrait de rectifier le tir en cas de non-respect du Code de conduite ou du CCUMS. Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué qu'étant donné que les parents du hockey de catégories régionale ou provinciale (AA et AAA) vivent souvent dans la crainte de représailles s'ils contrarient les entraîneurs en leur faisant part de leurs commentaires sur la conduite, il y a un besoin de surveillance et d'information qui ne vient pas des parents. De nombreuses organisations de hockey mineur ont déjà des coordonnateurs pour les ligues qui surveillent les arbitres et les chronométreurs. Comme les coordonnateurs sont présents et remplissent leurs rôles actuels, il est aussi possible d'ajouter la vérification de la conduite à ce rôle.

Espace de dialogue avec les dirigeants des associations et organisations de hockey : Comme l'a dit un participant au Groupe d'orientation, « pour essayer de faire tomber les barrières entre les sexes, la race, l'ethnicité, le niveau d'aptitude, [nous] devons créer un dialogue... le défi est d'entrer dans l'organisation de chaque équipe et d'en discuter. C'est là le défi. »

2.8. Établir un équilibre sain entre l'accent mis sur les performances et une culture du bien-être, de la sécurité physique et psychologique.

- L'importance accordée aux performances contribue-t-elle à la maltraitance?

- La mentalité « gagner à tout prix » est-elle liée à une situation de pouvoir absolu des figures d'autorité?
- Quand la cohésion de l'équipe devient-elle liée à la masculinité toxique et à l'attente normalisée de comportements préjudiciables sans remise en cause des normes?

2.8.1. Réponses du Groupe d'orientation :

Le Groupe d'orientation a identifié plusieurs facteurs d'influence qui compliquent l'instauration d'une culture du bien-être et de la sécurité physique et psychologique et qui doivent être pris en compte dans le hockey. De nombreux participants au Groupe d'orientation s'accordent à dire que la question de la masculinité toxique doit être abordée, car elle contribue aux abus et à la maltraitance, dans un contexte où les joueurs subissent une pression énorme pour se conformer à un modèle de masculinité néfaste. Les participants au Groupe d'orientation ont noté que le hockey peut être un sport insulaire, où les athlètes sont isolés de leurs parents dès leur plus jeune âge et où dans le hockey mineur, les équipes peuvent s'entraîner six à huit fois par semaine et les parents sont souvent tenus à distance. Comme l'a illustré l'un des participants au Groupe d'orientation :

> *Les entraîneurs sont souvent d'anciens joueurs qui renforcent la culture qui leur a été inculquée. C'est le seul sport en Amérique du Nord où ceux qui poursuivent le sport au plus haut niveau sont envoyés à l'âge de 16 ans loin de chez eux pour jouer et sont immergés avec des coéquipiers, et où l'individualité est encore plus étouffée.*

Un autre participant au Groupe d'orientation a noté que « les enfants sont renvoyés à un jeune âge; la croyance est renforcée que tout ce que vous devez faire, c'est jouer au hockey si vous voulez réussir ».

Les participants au Groupe d'orientation ont aussi indiqué que l'obsession de la victoire pousse de nombreux organisations de hockey mineur à fermer les yeux devant la maltraitance; ces actions et comportements sont autorisés pour les joueurs les plus performants. Il a été observé

que, trop souvent, la performance est considérée comme une priorité par rapport à la bonne conduite.

2.8.2. Occasions connexes du Groupe d'orientation :

Les paragraphes suivants décrivent les occasions communiquées par le Groupe d'orientation, en rapport avec ce besoin :

Ne pas autoriser les bagarres dans le jeu, plus particulièrement aux niveaux professionnels : Les participants au Groupe d'orientation s'accordent à dire que les bagarres au hockey d'élite ou professionnel donnent le mauvais exemple; les médias peuvent glorifier ces comportements et ceci crée un environnement problématique qui se répercute sur le reste du sport. Comme l'a dit l'un des participants au Groupe d'orientation :

> *Si je pouvais changer une chose dans le hockey, je dirais qu'il n'y a plus de bagarres. On ne voit pas de bagarres au football ou au hockey olympique et ce n'est pas moins agréable à regarder [...] quand les parents et les athlètes considèrent que [les bagarres] sont nécessaires pour progresser dans le sport, ils se rendent un mauvais service. Quand les parents se réjouissent d'une bagarre, qu'est-ce que cela signifie pour l'enfant?*

Les participants au Groupe d'orientation ont souligné que le hockey peut encore être une réussite sans combats, comme le montre l'interdiction des combats dans la Ligue de hockey junior Maritimes Québec (LHJMQ).

Établir un équilibre sain entre la performance et la culture du bien-être **:** Le Groupe d'orientation a identifié le besoin de nouvelles approches pour atteindre le bien-être et célébrer une culture positive. Les participants au Groupe d'orientation ont estimé qu'il était important de reconnaître les étapes de performance franchies, tout en continuant à s'efforcer d'instaurer une culture plus positive et plus saine dans le hockey.

Célébrer l'individualité : Les joueurs de hockey doivent avoir et partager des identités diverses, et celles-ci doivent être accueillies et célébrées au sein de l'équipe et de l'organisation. Les participants au Groupe d'orientation ont parlé de la nécessité de favoriser une culture qui accepte l'individualité et la différence plutôt que la conformité.

Possibilités d'espaces d'affinité pour les joueurs de hockey mineur issus de milieux défavorisés : Les participants au Groupe d'orientation ont parlé de la nécessité d'offrir aux jeunes issus de divers milieux défavorisés des espaces d'affinité pour contrer certains des défis auxquels ils sont confrontés dans les environnements de hockey traditionnels. Ils ont expliqué que cela peut être un outil puissant pour renforcer la confiance et renouveler le plaisir et la passion pour le hockey. Un participant au Groupe d'orientation a donné l'exemple de la Little Native Hockey League qui a célébré son 50e anniversaire en rassemblant 3500 joueurs pour une semaine d'événements communautaires sous le thème « Toutes les nations, une seule famille ». Comme l'a décrit un participant au Groupe d'orientation :

> *Cet environnement est extraordinaire, car il offre un espace d'affinité sécuritaire qui permet de prendre confiance en soi et de créer une communauté de soutien dont on a besoin. De même, le sommet « Black Hockey Summit », qui se tient en juillet, permet aux jeunes de se sentir à leur place dans le sport du hockey. Le sport est un moyen de se forger un caractère et de réussir plutôt qu'une fin en soi.*

Programmes de mentorat mettant l'accent sur la valeur du caractère au-delà des résultats : Un participant au Groupe d'orientation a décrit un programme de mentorat destiné aux joueurs de couleur ou issus de milieux défavorisés, qui met l'accent sur le développement de l'athlète en tant que personne et sur son caractère. Le programme vise à ce que les joueurs se considèrent et agissent au-delà de leurs résultats et de leurs statistiques pour devenir des joueurs de bonne moralité, ce qui les aide aussi à développer une carrière sur la glace et en dehors.

2.9. Lacunes dans la gestion des informations et des données

- Quelles sont les mesures à prendre pour s'assurer que les données sont recueillies, compilées et analysées dans une optique intersectionnelle et qu'elles éclairent la prise de décisions sur les opérations? Comment Hockey Canada peut-elle s'assurer que la diversité n'est pas symbolisée et que les récits de progrès ne sont pas privilégiés au détriment d'un changement généralisé?

- Existe-t-il une stratégie de recherche ou de collecte de données concernant la collecte d'informations pertinentes sur la maltraitance d'une manière comparable et cohérente dans

le temps, d'une année sur l'autre, d'une manière solide et statistiquement fiable (par exemple, le rapport sur la maltraitance de Hockey Canada 2023)?

- Comment les enseignements tirés des données sont-ils ensuite traduits en actions significatives?

2.9.1. Réponses du Groupe d'orientation :

Les participants au Groupe d'orientation ont partagé d'autres idées concernant les approches que Hockey Canada est en train d'élaborer en matière de collecte de données et de maltraitance. Par exemple, il est prévu d'examiner les données colligées sur la maltraitance de façon plus globale par rapport aux données d'enregistrement de Hockey Canada pour comprendre où se trouvent les « points chauds » et où l'on peut prêter attention à la culture.

2.9.2. Occasions connexes du Groupe d'orientation :

Les paragraphes suivants décrivent les occasions communiquées par le Groupe d'orientation, en rapport avec ce besoin :

Travailler à l'uniformisation de la façon dont les divisions membres et les organismes participants recueillent les rapports sur la maltraitance et les soumettent à Hockey Canada : Les participants au Groupe d'orientation ont signalé que les organisations de hockey mineur ne respectent pas toujours les mêmes exigences en ce qui concerne la communication de leurs données sur les incidents de maltraitance aux divisions membres, qui les communique ensuite à Hockey Canada. Hockey Canada a l'occasion de poursuivre ses efforts pour renforcer et communiquer une approche uniforme et cohérente à cet égard dans les organismes participants afin d'obtenir des rapports plus exacts. Ces lignes directrices uniformes sont mises en œuvre pour la saisie en ligne des infractions à la règle 11 au fur et à mesure qu'elles se produisent, ce qui permet de suivre les incidents et de prendre les mesures qui s'imposent. Hockey Canada travaille actuellement avec des experts universitaires en gestion de données afin de recueillir des données précises sur les incidents de maltraitance et de communiquer l'approche et sa justification aux divisions membres et aux participants. Cela comprend l'analyse des données recueillies par le

BCIS, la TPI et les infractions à la règle 11, puis la publication de ces données dans les rapports annuels sur la maltraitance. L'objectif de ce travail est que les interventions futures visant à améliorer le bien-être et la sécurité dans le sport puissent s'appuyer sur des données, y compris la prévention, l'éducation et les efforts de réparation.

Mise en œuvre de la nouvelle approche de Hockey Canada pour la prise de décision fondée sur des données probantes : Certains participants au Groupe d'orientation ont signalé que l'examen des cas de TPI ou des données sur les infractions à la règle 11 permet de dégager des tendances quant aux grappes d'incidents, qui peuvent être recoupées avec les données d'enregistrement de Hockey Canada. Cela permet d'adopter une approche ciblée en matière d'éducation et de prévention de la maltraitance là où le besoin se fait le plus sentir, approche qui peut être adaptée aux problèmes clés. Par exemple, on peut savoir à quel âge, dans quel sexe, quel type d'éducation ou de programme est nécessaire pour résoudre les problèmes. Cela permettra de prendre des décisions conscientes et bien informées sur les stratégies à mettre en œuvre, plutôt que d'élaborer des plans sur la base d'informations anecdotiques.

2.10. Processus collaboratif : Retenir l'essentiel des réponses du Groupe d'orientation

Dans le cadre du processus de collaboration qui sous-tend l'EMS, les participants au Groupe d'orientation ont eu l'occasion d'examiner une version technique du rapport d'évaluation de la phase 1. Plus précisément, le Groupe d'orientation a été invité à examiner la section 2.0 du présent rapport d'évaluation de la phase 1, qui résume ce que le Groupe d'orientation a entendu, en fonction des neuf besoins identifiés lors de l'examen des documents. Les participants au Groupe d'orientation ont été invités à signaler tout élément manquant ou mal interprété, ainsi qu'à faire part d'une mise à jour ou d'un nouveau développement sur un sujet ou un exemple particulier.

Bien que la plupart des participants au Groupe d'orientation ayant répondu aient été satisfaits de la manière dont leurs perceptions ont été cadrées par rapport aux neuf besoins identifiés lors de l'examen des documents, certains problèmes ont été soulevés par les participants au Groupe

d'orientation au cours de leur examen. Lorsque des omissions ou des erreurs ont été signalées, ces points ont été révisés pendant que l'équipe EMS finalisait le présent rapport d'évaluation de la phase 1.

Comme indiqué à la section 1.0, l'objectif de la phase 1 de l'EMES était d'examiner les informations pertinentes, y compris la littérature et les politiques, et de prendre en compte un éventail de perceptions sur l'état de la culture et de la maltraitance au hockey au Canada, en s'engageant auprès du Groupe d'orientation, un petit groupe de leaders d'opinion connaissant bien le hockey. Cette démarche visait à déterminer les principales questions à poser, ainsi que la méthodologie et le plan d'engagement pour la phase 2 de l'EMS, afin de permettre un cheminement rigoureux et crédible vers les conclusions et les recommandations. La section 2.0 du présent rapport d'évaluation de la phase 1 est basée sur les perceptions des participants au Groupe d'orientation ainsi que sur la littérature et les politiques, et ne constitue pas des conclusions probantes.

Compte tenu de la diversité des expériences et des points de vue offerts par les participants au Groupe d'orientation, ces derniers n'étaient pas toujours d'accord sur des questions particulières ou sur leur interprétation. Sur les sujets abordés dans le présent rapport d'évaluation de la phase 1, lorsqu'un participant au Groupe d'orientation n'était pas d'accord avec une perception résumée dans la section 2.0 ou qu'il suggérait de prendre en compte un élément supplémentaire au moment d'entamer la phase 2 de l'EMS, l'équipe EMS estime qu'il est important de faire part de ces opinions divergentes. Ces opinions, partagées par les participants au Groupe d'orientation, sont les suivantes :

- Certains participants au Groupe d'orientation ont souligné l'exemple fourni à la section 2.1.1 décrivant des scénarios où une association de hockey mineur a un problème qu'elle veut soumettre à Hockey Canada et doit d'abord acheminer la demande par l'entremise de la division membre provinciale. Certains participants au Groupe d'orientation ont fait remarquer qu'il s'agit d'une perception et non d'une exigence. Selon ces participants au Groupe d'orientation, une association de hockey mineur a le pouvoir de s'adresser directement à Hockey Canada pour régler un problème si elle le désire, mais on considère

qu'il est préférable que l'association de hockey mineur passe d'abord par sa division membre.

- Un participant au Groupe d'orientation a exprimé l'avis que l'intérêt des dirigeants du hockey à façonner une meilleure culture et à bâtir la confiance du public, souligné à la section 2.1, ne va pas assez loin. Ce participant au Groupe d'orientation a réfléchi à la nécessité d'un changement fondamental dans la façon dont le hockey est administré à l'échelle nationale, provinciale et locale, afin de s'attaquer aux problèmes systémiques plutôt que de se contenter de réagir aux symptômes.
- Certains participants au Groupe d'orientation ont souligné la nécessité de clarifier davantage, au cours de la phase 2, à savoir si le mandat du BCIS vise à examiner la programmation nationale de Hockey Canada et les mécanismes en place pour traiter les questions de maltraitance ou si l'intention est d'approfondir l'examen à la structure même de Hockey Canada et la façon dont elle fonctionne avec les membres, ou les deux. Ce point a été signalé comme n'étant pas clair dans le rapport d'évaluation de la phase 1.
- Un participant au Groupe d'orientation a fait remarquer que deux documents utiles n'ont pas été inclus dans l'analyse documentaire et pourraient être examinés lorsque l'EMS passera à la phase deux : la note de recherche de janvier 2023 de l'Université Carleton - *Hockey in Canadian Provinces and Territories*, qui donne un résumé utile de la structure de gouvernance de Hockey Canada, ainsi que le Code canadien de gouvernance du sport, étant donné que tous les ONS sont tenus de le respecter, alors que les organismes provinciaux/territoriaux de sport n'y sont pas astreints. En outre, un participant au Groupe d'orientation a suggéré d'inclure dans l'examen des documents : *Skating on Thin Ice : Professional Hockey, Rape Culture, & Violence Against Women* (publié en 2023 par DeKeseredy, Cowman & Schwartz).
- Un participant au Groupe d'orientation s'est inquiété du fait que, même si les neuf besoins ont été jugés exacts, le fait de les aborder tous réduira les chances de succès dans des domaines clés. Il a suggéré d'envisager de distiller et de hiérarchiser davantage les questions à explorer et à traiter au cours de la phase 2.

- Dans la section 2.2, certains participants au Groupe d'orientation ont remis en question la mesure dans laquelle Hockey Canada est déconnectée de ses membres au niveau communautaire. Pour mieux comprendre les initiatives ciblées que mène actuellement Hockey Canada, veuillez vous reporter à l'annexe A, *Liste des initiatives en cours de Hockey Canada liées au CCUMS*.
- Dans la section 2.3 portant sur les lacunes des politiques, les participants aux groupes d'orientation ont exprimé un large éventail de points de vue concernant la nouvelle politique de Hockey Canada sur les vestiaires. Certains participants aux Groupe d'orientation estiment que l'élaboration de la politique a fait l'objet d'un engagement robuste (y compris de la part de la communauté LGBTQ) et d'une planification de la mise en œuvre. Par exemple, il a été noté que la participation d'experts externes et la rétroaction ont été intégrés et que des groupes tels que « You Can Play » ont soutenu le travail sur la politique. Certains participants au Groupe d'orientation ont indiqué que la raison d'être de la politique était de fournir des normes et des lignes directrices nécessaires pour garantir une participation sécuritaire, inclusive et équitable de tous. Parallèlement à la politique, Hockey Canada a fourni une FAQ et un guide de mise en œuvre qui constituent une ressource pratique.
- Dans la section 2.4 portant sur les lacunes en matière de communication, certains participants au Groupe d'orientation avaient des points de vue différents concernant la perte de confiance des membres envers Hockey Canada qui a été soulignée dans la section 2.4. Certains étaient d'avis qu'à la suite du travail effectué entre les divisions membres et le conseil d'administration intérimaire de Hockey Canada en 2023, les relations ont été renforcées et sont actuellement en bon état.
- En ce qui concerne la section 2.5, un participant au Groupe d'orientation a réitéré que les personnes directement affiliées à Hockey Canada (y compris les membres de l'équipe nationale) font l'objet d'un processus de sélection exhaustif, à l'aide d'une série d'outils de sélection qui peuvent comprendre entre autres : vérification accrue des renseignements de la police, vérification des fichiers de la police locale, vérification du casier judiciaire national, vérification pour le secteur vulnérable, résumé de conduite

automobile, recherche de casier judiciaire international, formulaires de vérification et de divulgation, recherches dans les médias sociaux et vérifications des références.

- En ce qui concerne la section 2.7, un participant au Groupe d'orientation a indiqué que le résultat souhaité de la TPI de Hockey Canada était de contribuer à réduire les risques graves, de soutenir les divisions membres et de fournir un mécanisme cohérent à l'échelle nationale. La TPI est également devenue un outil important pour suivre et recueillir des données sur les plaintes de maltraitance et mieux comprendre les types d'incidents les plus courants et les parties impliquées. La TPI gère les plaintes relatives aux abus sexuels, à la maltraitance sexuelle, à la distribution de pédopornographie, aux agressions physiques, aux cas répétés d'intimidation, de harcèlement et/ou de discrimination, à d'autres formes de maltraitance grave déterminées par la TPI, et aux plaintes historiques de maltraitance grave. Il a été noté que TPI est gérée par des professionnels expérimentés, qui sont indépendants de Hockey Canada et des divisions membres et qui ne sont pas en conflit avec les parties. La TPI ne gère pas les dossiers impliquant la Ligue canadienne de hockey ou Hockey Québec, qui disposent de leurs propres mécanismes de gestion des plaintes.
- Un participant au Groupe d'orientation a souligné qu'en ce qui concerne la décision de Hockey Canada de mettre en œuvre les recommandations du rapport Cromwell de 2022 sur les règlements et les changements de gouvernance, l'autorité de modifier les règlements vient des 13 divisions membres, comme l'une de leurs quatre responsabilités : approuver les modifications des statuts, ainsi que les règlements et les règles de jeu; élire le conseil d'administration; communiquer par l'intermédiaire du forum des membres; et nommer le vérificateur financier. Les recommandations du rapport Cromwell ne sont acceptées que lorsque les divisions membres sont d'accord (à la majorité), ce qui n'est pas entièrement pris en compte dans la section correspondante du présent rapport d'évaluation de la phase 1. À l'heure actuelle, seuls deux points du rapport Cromwell sont en suspens : la représentation des athlètes au conseil d'administration et le vote des membres, qui devaient être à l'agenda du congrès des divisions membres au printemps 2024.

- Les participants au Groupe d'orientation ont soulevé l'intérêt que toutes les régions du Canada aient la possibilité d'être incluses dans la phase 2 de l'EMS.

3. Perspectives d'avenir

Comme indiqué au début du présent rapport d'évaluation de la phase 1, les objectifs déclarés de la phase 1 de l'EMS étaient d'examiner et de comprendre les documents disponibles et les parties prenantes pertinentes participant à l'écosystème du hockey, d'éclairer la compréhension des questions à poser dans le cadre de l'EMS et de déterminer à qui les questions devraient être posées. Tout au long de l'examen de documents et de l'engagement avec le Groupe d'orientation, l'EMS a mis en évidence de nombreuses possibilités de changement positif qui pourraient déboucher sur des recommandations. Il appartiendra toutefois à la phase 2 de l'EMS de formuler des recommandations, notamment en ce qui concerne les besoins à satisfaire, la manière de le faire et l'ordre de priorité à respecter. Par conséquent, les recommandations ci-dessous définissent le plan des prochaines étapes de l'EMS et les choix de processus correspondants (comme indiqué dans le Plan de la phase 2).

3.1. Commentaires du Groupe d'orientation et occasions

Les participants au Groupe d'orientation ont convenu que le moment était venu de changer et qu'il était possible d'améliorer le sport en général au Canada en changeant le hockey. Comme l'a fait remarquer un participant au Groupe d'orientation, « si nous parvenons à bien faire les choses et à aller de l'avant, nous pourrons faire avancer le sport en général, en raison de la portée et de l'influence du hockey dans le pays ». Selon un autre participant au Groupe d'orientation, « il n'existe pas de guide ou de manuel sur la manière de résoudre ces problèmes culturels dans le sport, les gens ne font rien parce qu'ils ne savent pas quoi faire. La meilleure chose à faire est d'enseigner aux gens comment penser de manière critique, dans la société, dans le sport, dans des cultures qui se conforment massivement. » Un autre participant au Groupe d'orientation a déclaré : « Ce groupe rassemble des esprits qui ne sont pas d'accord, mais qui sont passionnés par l'évolution de la culture. Un participant au Groupe d'orientation a aussi mentionné la nécessité de créer un véhicule pour apporter des changements : « Nous voulons nous attaquer à

une culture systémique, et cette conversation crée l'espoir que nous pouvons collectivement y parvenir. »

3.1.1. Composition du Groupe d'orientation

Au cours de l'atelier et des entretiens avec le Groupe d'orientation, les participants ont été interrogés sur la composition du Groupe d'orientation au fur et à mesure que l'EMS progressait et sur les personnes qui devraient être invitées, à leur avis, pour favoriser une représentation efficace et assurer la diversité des voix et des points de vue. Les participants au Groupe d'orientation ont indiqué qu'ils souhaitaient que le Groupe d'orientation comprenne des représentants de la base, notamment des administrateurs ou des dirigeants d'associations de hockey mineur, des athlètes, des para-athlètes ou d'anciens athlètes et para-athlètes, des transgenres, des personnes non binaires et des représentants de communautés marginalisées. De plus, il y a un intérêt à ce que la haute direction de Hockey Canada participe, y compris la représentation d'un membre du conseil d'administration.

3.1.2. Phase 2 - Communautés d'engagement

Tout au long des discussions et des commentaires du Groupe d'orientation, il a été fait référence à des populations nombreuses et diverses de participants au hockey. Comme prévu, il a été rapporté que beaucoup de ces communautés ont des expériences, des intérêts, des besoins et des attentes différents en ce qui concerne leur relation avec le hockey. Tout au long de la phase 1, l'équipe EMS a pris note de la diversité des participants potentiels à impliquer dans la phase 2, et a spécifiquement abordé cette question avec le Groupe d'orientation. Le Groupe d'orientation a fait état de groupes d'intervenants possibles, qu'il considère comme essentiels à l'EMS, notamment : les médias qui ont participé à la divulgation des abus; les athlètes et les anciens athlètes de tous les milieux et de tous les niveaux; les entraîneurs et les administrateurs de tous les milieux et de tous les niveaux (de la base à la compétition et à l'élite); les officiels; les agents et les dépisteurs de joueurs; d'autres organismes de sports autres que le hockey qui ont l'expérience de la promotion du changement dans leur propre sport; les entités religieuses; les nouveaux Canadiens; et les experts et les professionnels de la santé mentale.

3.2. Résumé du plan d'engagement de la Phase 2

Comme indiqué tout au long du présent rapport d'évaluation de la phase 1, les activités menées à ce jour dans le cadre de l'EMS visaient à comprendre et à planifier le travail d'engagement de la phase 2 de l'EMS. En s'appuyant sur l'examen de documents, les commentaires du Groupe d'orientation et les occasions résumées ici, l'équipe EMS sait mieux quels participants doivent être impliqués, quelles questions poser et comment impliquer les participants.

L'objectif de la phase 2 sera de s'engager avec les participants de l'écosystème du hockey, de créer des occasions pour les participants de partager leurs expériences et leurs recommandations afin de créer une expérience sportive sécuritaire, accueillante et inclusive. Comme l'a noté le Groupe d'orientation, il n'existe pas de manuel pour guider la communauté du hockey dans la manière d'opérer les changements culturels nécessaires au sport, et l'équipe EMS a l'intention, pour la phase deux, d'aider à fournir une certaine orientation. Compte tenu de l'ampleur de la population du hockey au Canada, ainsi que du budget, du temps et des ressources disponibles, un équilibre sera nécessaire. C'est pourquoi la phase 2 privilégiera une large représentation et l'utilisation d'outils d'évaluation familiers à l'écosystème du sport, qui clarifieront les questions/problèmes et les voies à suivre pour favoriser une culture du bien-être au hockey.

Le Plan de la phase 2 recommande cinq phases d'engagement, à savoir :

1. une évaluation de la culture du point de vue de Hockey Canada et de ses divisions membres à travers le Canada;
2. une évaluation de la culture du point de vue des partenaires, des jeunes et des intervenants du hockey communautaire;
3. des entretiens semi-structurés approfondis avec des représentants du hockey communautaire, des jeunes et des parties prenantes;
4. trois ateliers avec des participants déjà engagés, afin d'examiner et de confirmer ce qui a été entendu et observé;
5. suivi d'un dernier atelier de collaboration avec le Groupe d'orientation pour prendre connaissance des recherches susmentionnées et définir les considérations qui alimenteront le rapport final de l'EMS.

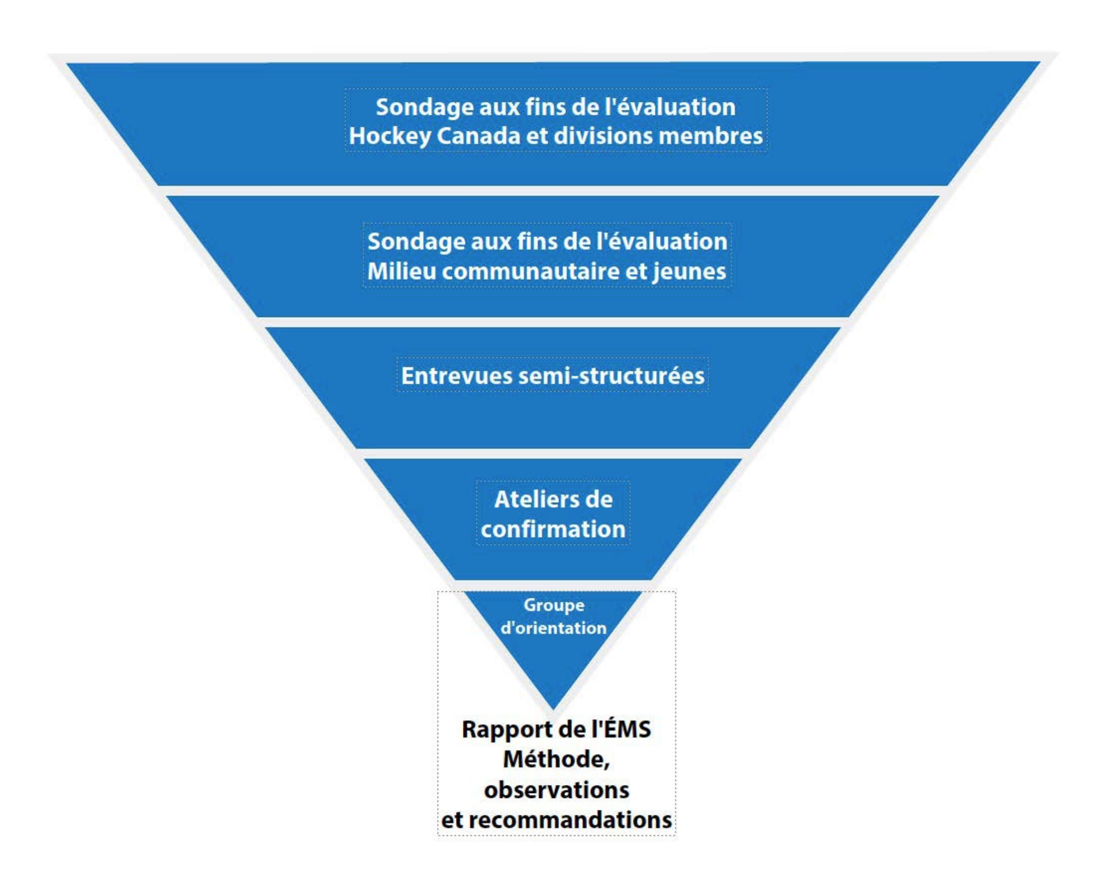


Figure 3 Résumé des étapes d’engagement de la phase 2

4. Conclusion

Compte tenu de la passion et de l’intérêt partagés par le Groupe d’orientation jusqu’à présent, il est possible d’exploiter cette énergie dans l’EMS et d’orienter la conversation vers le rôle que nous, en tant que Canadiens, pouvons tous jouer dans la prévention de la maltraitance au hockey et dans le sport en général, ainsi que dans l’amélioration du milieu sportif du hockey pour les participants actuels et futurs.

Tel que mentionné, ce rapport d’évaluation de la phase 1 est partagé avec le Groupe d’orientation et Hockey Canada afin d’obtenir leurs commentaires et de communiquer le Plan de la phase 2. Étant donné que le Plan de la phase 2 a été approuvé par le BCIS, il est recommandé qu’il soit inclus dans l’**annexe B** du présent rapport d’évaluation de la phase 1 et publié conjointement par le BCIS afin de faire connaître l’EMS à l’ensemble de la communauté et d’encourager la participation aux futures phases de travail.

5. Annexes

A. Liste des initiatives en cours de Hockey Canada liées au CCUMS;

B. Plan de la Phase 2

ANNEXE A - Liste des initiatives en cours de Hockey Canada liées au CCUMS

1. Protocoles au niveau national:
    1. Des présentations sur le CCUMS, le Code de conduite et les attentes en matière de comportement sont données à toutes les équipes nationales de Hockey Canada ;
    2. Mise en œuvre de la Politique concernant l'adoption du CCUMS et de l'exigence que tous les athlètes des équipes nationales, le personnel de soutien de l'équipe, le personnel de Hockey Canada, les bénévoles et les membres du conseil d'administration signent le CCUMS et d'autres politiques sur les attentes en matière de comportement ;
    3. Programme de formation sur les agressions sexuelles et le consentement pour tous les athlètes des équipes nationales, le personnel de soutien de l'équipe et le personnel de Hockey Canada ;
    4. Formation sur le sport sécuritaire de l'Association canadienne des entraîneurs pour tous les athlètes des équipes nationales, le personnel de soutien de l'équipe, le personnel de Hockey Canada et les membres du conseil d'administration ;
    5. Mise en œuvre de processus de filtrage améliorés pour les athlètes des équipes nationales, le personnel de soutien de l'équipe, le personnel de Hockey Canada et les membres du conseil d'administration, y compris la collecte de formulaires de divulgation pour des fins de filtrage, la vérification des casiers judiciaires locaux, nationaux et internationaux (le cas échéant), la vérification des antécédents pour les secteurs vulnérables (le cas échéant) et la surveillance des médias sociaux ;
    6. Les équipes nationales (le cas échéant) adhèrent au Programme canadien antidopage (PCA) et aux exigences en matière d'éducation antidopage du Centre canadien pour l'éthique dans le sport.
2. En juin 2021, Hockey Canada et ses 13 [divisions] membres ont approuvé à l'unanimité l'adoption de l'article 11 - Maltraitance dans le Livre des règles de jeu de Hockey Canada. La section 11 du Livre des règles de jeu de Hockey Canada comprend cinq règles (11.1 - 11.5) qui sont en place pour traiter les cas de maltraitance sur la glace pendant les programmes sanctionnés par Hockey Canada. Pour aider les personnes concernées à comprendre ces règles, le Livre des règles de jeu de Hockey Canada est disponible publiquement (en particulier les pages 140-146), et une vidéo a également été créée. Comme première étape pour comprendre la maltraitance dans sa programmation sanctionnée, Hockey Canada et ses [divisions] membres ont suivi et rapporté tous les incidents de provocations verbales, d'insultes ou d'intimidation fondées sur des motifs discriminatoires (règle 11.4) qui se sont produits au cours de la saison 2021-22 et ont publié ces informations dans un Rapport sur la discrimination en décembre 2022.
3. En juillet 2022, Hockey Canada a lancé un mécanisme de gestion des plaintes par une tierce partie indépendante (TPI) où les plaintes concernant des allégations de maltraitance dans le cadre des programmes sanctionnés par une [division] membre sont

acheminées vers un mécanisme de signalement confidentiel. Hockey Canada reçoit des rapports anonymisés de la TPI documentant le nombre de plaintes reçues et faisant état d'autres paramètres tels que le type de plainte, la juridiction de la plainte et le moment où les plaintes sont reçues tout au long de la saison de hockey. De plus amples informations sur la TPI sont disponibles sur le site sportcomplaints.ca.

4. En juillet 2022, Hockey Canada a publié un plan d'action décrivant les mesures à prendre pour résoudre les problèmes systémiques du hockey et assurer une plus grande sécurité et une meilleure intégration.
5. Le 27 octobre 2022, Hockey Canada est devenu signataire de Sport Sans Abus, l'organisme indépendant mis en place pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport au Canada. Toutes les plaintes de maltraitance au niveau national sont acheminées directement au Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport (BCIS) au sein de Sport Sans Abus. En tant que signataire de Sport Sans Abus, Hockey Canada a complété tous les processus de gestion du consentement, a administré tous les programmes de formation accrédités par Sport Sans Abus (y compris la formation sur le sport sécuritaire de l'Association canadienne des entraîneurs) et a participé à tous les processus de traitement des plaintes lorsque requis par Sport Sans Abus.
6. Hockey Canada s'est engagé à publier chaque année des données anonymes sur la prévalence de la maltraitance dans les programmes sanctionnés par Hockey Canada. Toute nouvelle constatation découlant de l'examen des données recueillies est intégrée à la stratégie de l'organisme et éclairera les prochaines étapes de la lutte contre la maltraitance. Pour la saison 2022-23, Hockey Canada a lancé un deuxième rapport élargi sur les cas de maltraitance, intitulé « Suivi de la maltraitance au hockey sanctionné ». Ce rapport élargi comprend des données sur les plaintes provenant de Sport Sans Abus / BCIS, les cas de maltraitance sur la glace et la tierce partie indépendante.
7. L'éducation sur la maltraitance au niveau communautaire est obligatoire et continue d'être dispensée par le biais du programme Respect et Sport pour les leaders d'activité pour les bénévoles à travers le pays. Le programme Respect et Sport pour les parents est également obligatoire pour certains membres de Hockey Canada.
8. Les membres de Hockey Canada et le personnel de la tierce partie indépendante ont accès à une liste de ressources et de programmes d'éducation en matière de sport sécuritaire, qu'ils peuvent consulter lorsqu'ils traitent de situations précises dans le cadre du processus de gestion des plaintes.
9. Mise en œuvre d'une Politique sur l'expression et l'identité de genre. À l'appui de cette politique, des ressources supplémentaires sont mises à la disposition du public, notamment une FAQ et un guide de ressources.
10. Hockey Canada a facilité et fourni l'accès à la formation d'une tierce partie sur la Politique sur l'expression et l'identité de genre pour toutes les [divisions] membres de Hockey Canada et leurs associations de hockey mineur.
11. Mise en œuvre d'une Politique concernant les vestiaires pour le hockey mineur (visant à améliorer la sécurité dans les vestiaires). Grâce à cette politique, des ressources supplémentaires sont mises à la disposition du public, notamment un document FAQ et un guide de mise en œuvre.

12. Publication du document Voie à suivre en matière d'équité, de diversité et d'inclusion, qui comprend une déclaration d'engagement à l'action résumant les travaux en cours de l'organisme pour susciter un changement durable et à long terme au sein de l'écosystème du hockey au Canada.
13. Toutes les ressources et informations susmentionnées sont disponibles en anglais et en français.

ANNEXE B – Plan de la Phase 2 de l'Évaluation du milieu sportif

Préparé le 16 février 2024

PLAN DE LA PHASE 2 DE L'EMS DU BCIS : HOCKEY CANADA ET LE HOCKEY AU CANADA

DOSSIER NUMÉRO : 2022-12-0068

OBJECTIFS :

A. Identifier la nature et la portée des problèmes systémiques liés au CCUMS dans le hockey sur glace canadien ;

B. Identifier les facteurs contributifs et les facteurs de risque menant à la prévalence de ces problèmes ;

C. Identifier des solutions durables pour éliminer et prévenir les occurrences futures de maltraitance et/ou de comportements interdits afin de cultiver une expérience sportive plus sécuritaire, plus accueillante et plus inclusive pour ceux qui pratiquent le hockey au Canada ; et

D. Partager une approche et un outil de mise en œuvre qui permettront à Hockey Canada de progresser vers une expérience sportive plus sécuritaire, plus accueillante et plus inclusive et qui permettront à l'organisme de suivre ses progrès au fil du temps et de rectifier le tir au besoin.

PHASE 1 : PORTÉE

Le travail de cette phase est complété, avec le *Rapport d'évaluation de la phase 1* sera publié à l'été 2024.

PHASE 2 : PLANIFICATION DE L'ENGAGEMENT

L'objectif de la phase 2 est d'engager les participants et les membres de l'écosystème du hockey afin de créer des opportunités pour les participants de partager leurs expériences et leurs recommandations pour créer une expérience sportive sécuritaire, accueillante et inclusive. Compte tenu de l'ampleur de cette population au Canada, ainsi que du budget, du temps et des ressources disponibles, un équilibre est nécessaire. C'est pourquoi la phase 2 privilégiera une large représentation et l'utilisation d'outils d'évaluation familiers à l'écosystème du sport qui clarifieront les questions/problèmes et les voies à suivre pour favoriser une culture du bien-être au hockey.

Pendant la phase 1, l'équipe EMS a planifié la phase 2 en développant :

i. un **plan de travail détaillé, dans le respect du budget et des ressources approuvés,** qui définira les principaux objectifs du processus d'engagement de phase 2. Ce plan définira :

   1. les actions et processus d'engagement qui seront développés et mis en œuvre ;

   2. le calendrier et l'enchaînement des actions/étapes ;

3. la planification de la communication avec les participants ; et
4. les besoins/allocations de ressources pour le projet d'EMS.

ii. une **charte claire du projet d'EMS** qui servira d'ancrage pour maintenir le cap sur les objectifs de l'EMS, et qui comprendra les éléments suivants :

1. un modèle de représentation qui tient compte de l'objectif, l'étendue/la portée et les ressources de l'EMS sur les parties prenantes et les communautés qui devraient être impliquées afin de tirer des conclusions efficaces et défendables ;
2. des définitions des exigences essentielles au processus d'engagement (alignées sur l'objectif de l'EMS) et de la manière dont elles seront utilisées et par qui ;
3. un examen des forces/faiblesses et des opportunités/menaces du plan lié à la justification du travail dans la phase 2 **-** en tant que fondement des preuves pour les recommandations futures ;
4. une clarification du cadre de la collecte des données et des politiques de collecte et de conservation des données ; et
5. les responsabilités de l'équipe EMS, de tout fournisseur de services, du BCIS et de Hockey Canada à l'égard du processus d'engagement.

iii. des documents et **un plan de communication et de sensibilisation** avec Hockey Canada et le BCIS pour soutenir le recrutement et l'intégration des membres de la communauté du hockey dans le processus d'engagement. Le plan et le matériel comprendront :

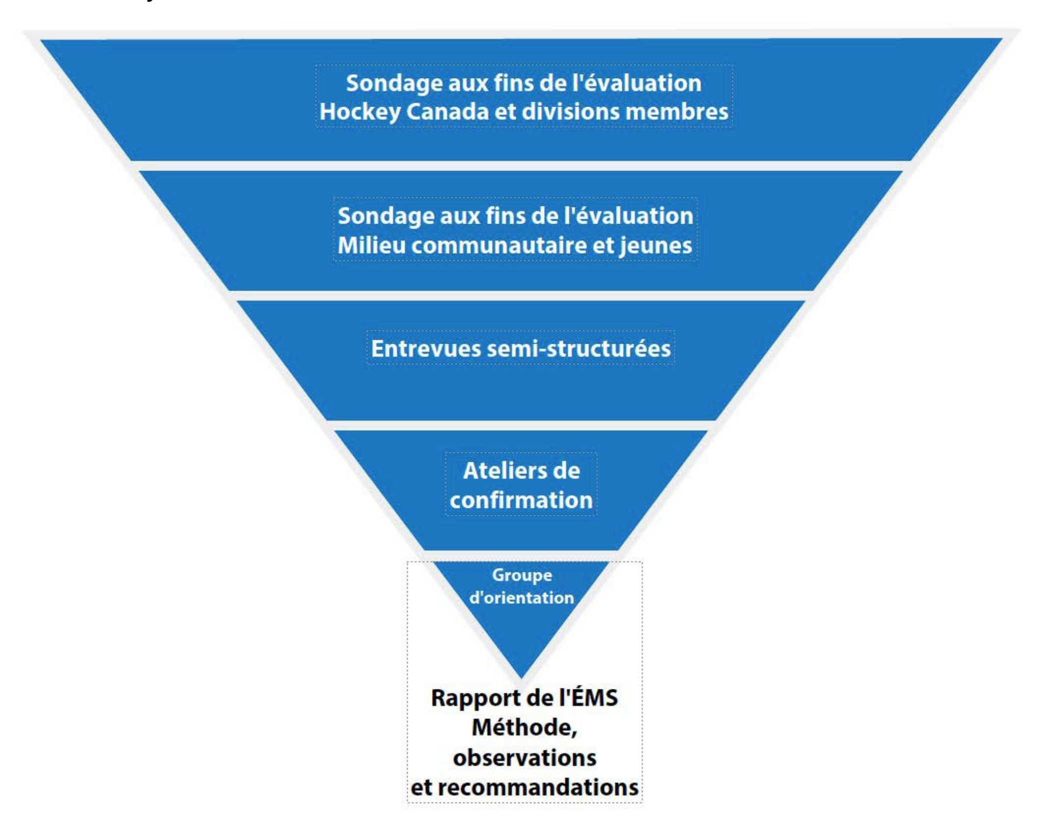
1. un calendrier de communication/sensibilisation ;
2. des recommandations d'utilisation optimale pour les communications et la sensibilisation ;
3. un échantillon de messages sortants clairs, accessibles et accueillants qui définissent le projet, son objectif et les façons dont les parties prenantes peuvent s'impliquer ;
4. une foire aux questions pour trier les éventuelles demandes de renseignements adressées à Hockey Canada et au BCIS par les parties prenantes au sujet du processus d'EMS ; et
5. des informations claires et accessibles sur la protection de la vie privée et des données pour les éventuels participants au processus.

Livrables ***:*** *Plan de travail, Charte du projet d'EMS; et Plan et matériel de communication.*

PHASE 2 : MISE EN OEUVRE DE L'ENGAGEMENT

L'EMS propose cinq niveaux de recherche sur l'engagement pour étayer le rapport final de l'EMS. Ces niveaux sont les suivants : une évaluation de la culture du point de vue des membres et des jeunes du hockey communautaire ; une évaluation de la culture du point de vue de Hockey Canada et de ses divisions membres, qui sont des associations provinciales, régionales ou territoriales à travers le Canada; des entrevues semi-structurées approfondies avec les membres et les jeunes du hockey communautaire ainsi qu'avec les parties prenantes ; trois ateliers avec des participants déjà engagés pour examiner et confirmer *ce qui a été entendu et observé* ; suivi d'un dernier atelier collaboratif avec le Groupe d'orientation pour en apprendre davantage sur la recherche susmentionnée et pour définir

les considérations qui éclaireront le rapport final de l'EMS. Le recrutement des participants dépendra du soutien de Hockey Canada et de ses divisions membres.



#1a Sondage d'évaluation de Hockey Canada et des divisions membres

L'équipe EMS utilisera le rapport d'évaluation de l'EMS et les commentaires du Groupe d'orientation de la phase 1 pour élaborer une enquête auprès des parties prenantes axée sur l'identification des problèmes, des causes profondes et des facteurs de risque au sein de la communauté du hockey, tels qu'ils ont été observés ou vécus par les parties constituantes de Hockey Canada et ses 13 divisions membres dans les différentes juridictions du Canada. Les 13 divisions membres provinciales et territoriales supervisent des milliers d'associations de hockey mineur à travers le pays et représentent les perspectives et les expériences des participants au niveau communautaire, où la maltraitance est susceptible d'être vécue et signalée.

L'équipe EMS propose de faire appel à InnerLogic, un cabinet de recherche bien implanté dans le secteur sportif canadien, qui a mis au point le CAAT (*Culture of Excellence Assessment and Audit Tool*) pour À nous le podium et de nombreux autres ONS. L'outil d'enquête d'InnerLogic utilise une technologie de pointe et un cadre de recherche axé sur l'évaluation de la culture organisationnelle des organismes de sport.

L'un des avantages de l'outil d'évaluation de la culture organisationnelle d'InnerLogic est qu'il a été utilisé avec succès par Canada Alpin et Canada Basketball. Comme l'a noté McLaren Global Sport Solutions dans son étude indépendante sur la gymnastique au Canada, [traduction] « tous les ONS du Canada sont encouragés à adopter le CAAT en tant qu'outil d'évaluation commun et systémique qui permettra de comparer les cultures entre les ONS ».

McLaren a également noté dans son étude sur la gymnastique que les ONS ayant peu d'impact sur les opérations quotidiennes des clubs, les organismes provinciaux/territoriaux jouent un rôle plus important dans les normes des clubs, les politiques mises en œuvre et la culture. En établissant un parallèle avec le hockey, l'équipe EMS propose de mener une enquête approfondie auprès de Hockey Canada et de ses divisions membres afin de comprendre les aspects de leur culture susceptibles de contribuer à la maltraitance ou de la prévenir.

Processus du sondage d'évaluation de Hockey Canada et des divisions membres :

i. Travailler avec InnerLogic pour intégrer dans leur outil d'évaluation culturelle les informations documentées lors de la phase 1.

ii. Élaborer un plan de sensibilisation et de recrutement ciblant 600 participants de Hockey Canada et de ses divisions membres. Les participants seront invités par l'équipe EMS (par courriel) à participer, avec l'aide de Hockey Canada. L'équipe EMS cherchera à collaborer avec Hockey Canada pour communiquer clairement les objectifs et le calendrier de ce projet aux divisions membres.

iii. InnerLogic produira l'outil d'enquête et l'équipe EMS collaborera avec Hockey Canada pour gérer le processus de communication et de sensibilisation afin d'obtenir une forte réponse de la part de tous les organismes invités.

iv. L'équipe EMS aura accès aux résultats et aux données recueillies par InnerLogic au moyen de son outil d'analyse exclusif. Ces données seront utilisées pour informer les entretiens semi-structurés et le rapport final de l'EMS. InnerLogic élaborera des recommandations pour l'utilisation à long terme de l'outil avec la communauté de Hockey Canada afin de mieux suivre les tendances et les progrès futurs.

Les participants seront invités, s'ils le souhaitent, à participer à d'autres étapes d'engagement dans le cadre de cette EMS - à savoir des entretiens semi-structurés et/ou des ateliers.

<u>Livrable</u> ***:*** *Les données de l'enquête dans un rapport structuré sous forme de diaporama et des recommandations pour l'utilisation future et/ou à long terme de l'outil.*

<u>#1b: Sondage d'évaluation au niveau communautaire et jeunesse</u>

Encore une fois, l'équipe de projet de l'EMS demandera à InnerLogic de peaufiner l'outil de sondage auprès des parties prenantes de Hockey Canada et des membres (#1a) pour les participants du niveau communautaire dans les juridictions à travers le Canada. L'équipe EMS utilisera le rapport d'évaluation de l'EMS et les commentaires du Groupe d'orientation de la phase 1 pour orienter la conception du sondage. Le recrutement des participants au sondage reposera sur la collaboration avec Hockey Canada et les 13 divisions membres pour présenter le sondage à leurs membres et les inviter et les encourager à y participer.

Comme l'outil de culture organisationnelle (#1a ci-dessus), ce sondage est élaboré par des psychologues organisationnels qui s'appuient sur la *competing values framework theory* (la « théorie du cadre de valeurs concurrentes » de Cameron). Il permettra à l'équipe EMS d'identifier les aspects de la culture du hockey qui créent des conditions susceptibles d'entraîner des risques de maltraitance et, d'autre part, d'identifier les facteurs et les conditions qui contribuent à une culture de bien-être pour les participants.

Le sondage sera diffusé auprès des membres par le biais d'une campagne concertée de sensibilisation et de communication élaborée conjointement avec Hockey Canada. L'objectif de cette campagne et du sondage est d'engager un groupe largement représentatif de 1 000 Canadiens du niveau communautaire, issus d'un éventail de groupes de parties prenantes qui participent au sport du hockey.

Outre le sondage auprès d'un large échantillon de Canadiens, l'équipe SEA travaillera avec InnerLogic pour déployer une version modifiée du sondage d'évaluation conçu pour 1 000 participants au niveau communautaire, dont des jeunes possiblement. Cet outil a été récemment testé avec succès sur le terrain. InnerLogic et l'équipe EMS développeront un cadre spécifique pour engager les jeunes dans ce projet en tenant compte de la confidentialité des données, du soutien des parents et des restrictions d'âge.

Le recrutement des membres au niveau communautaire pour les <u>deux</u> outils de sondage nécessitera le soutien de Hockey Canada et des divisions membres afin d'assurer un taux de réponse satisfaisant et généralement représentatif. Cela comprendrait l'hébergement du contenu fourni par l'équipe EMS sur les sites Internet des divisions membres, l'envoi d'invitations initiales et de rappels par courriel et l'inclusion d'informations sur les sondages dans les bulletins d'information et les mises à jour des divisions membres. Cela nécessitera une collaboration et une coordination étroites entre l'équipe EMS et Hockey Canada - en particulier son personnel qui travaille avec les divisions membres.

L'équipe EMS travaillera avec InnerLogic pour analyser et présenter les observations du sondage par le biais d'une série complète de diapositives. L'un des principaux avantages de cette approche est que les réponses des parties prenantes (#1a) et des participants au niveau communautaires (#1b) peuvent être comparées, ce qui facilite le processus de découverte.

L'enquête vise à documenter et à confirmer les problèmes, les causes profondes et les facteurs de risque identifiés par le Groupe d'orientation, d'autres parties prenantes et d'autres recherches, ainsi qu'à circonscrire des considérations plus larges sur le hockey communautaire et le hockey mineur qui serviront de fondement aux recommandations de l'EMS.

Processus de sondage au niveau communautaire et des jeunes :

i. L'équipe EMS travaillera avec InnerLogic pour adapter au besoin ses outils de sondage testés sur le terrain pour les jeunes et le niveau communautaire.

ii. L'équipe EMS élaborera un plan de sensibilisation et de recrutement ciblant 1 000 participants à travers le Canada afin d'identifier les conditions qui favorisent une culture sportive saine et les conditions qui augmentent le risque de maltraitance. Les participants seront recrutés par l'équipe EMS avec l'aide de Hockey Canada et de ses 13 divisions membres.

iii. InnerLogic introduira l'outil de sondage et l'équipe EMS travaillera avec Hockey Canada pour gérer le processus de communication et de sensibilisation afin d'obtenir une forte réponse.

iv. L'équipe EMS aura accès aux résultats et aux données recueillies par InnerLogic grâce à son outil d'analyse exclusif. Ces données serviront de base aux entretiens semi-structurés et au rapport final de l'EMS. InnerLogic élaborera des options recommandées pour l'utilisation à long terme de l'outil avec la communauté de Hockey Canada afin de suivre les tendances et les progrès futurs. Les observations du sondage seront présentées sous la forme série complète de diapositives.

Il sera demandé aux participants s'ils souhaitent participer à d'autres étapes dans le cadre de cette EMS, à savoir des entretiens semi-structurés et/ou des groupes de discussion

***Livrable** : Les données du sondage dans un rapport structuré sous forme de diaporama et des recommandations pour l'utilisation à long terme de l'outil.*

#2: Entrevues semi-structurées

Découvrir les racines et les complexités de la maltraitance dans l'écosystème du hockey et comprendre les facteurs qui contribuent à une culture sportive saine qui prévient la maltraitance au Canada est une tâche difficile. Les outils de recherche tels que les sondages peuvent permettre de découvrir des questions et des tendances générales, mais les entretiens personnels et conversationnels offrent des avantages particuliers. Les entrevues permettent à l'équipe EMS de s'engager avec des participants qui peuvent souhaiter partager des sujets sensibles ou nuancés, de manière confidentielle et en tenant compte des traumatismes. En outre, les entrevues sont accessibles à un plus grand nombre de personnes qui pourraient se sentir plus à l'aise dans ce contexte.

Compte tenu de ces avantages, l'équipe de l'EES propose de mener des entrevues de suivi semi-structurés. Les participants proviendront du sondage d'évaluation de Hockey Canada et de ses divisions membres, du sondage auprès du niveau communautaires, des expressions d'intérêt reçues par le BCIS, Hockey Canada et le Groupe d'orientation, ainsi que de la sollicitation générale au sein de l'écosystème du hockey dans le but d'entendre un groupe largement représentatif de participants.

Processus d'entrevues :

i. Développer une méthodologie de recherche par entrevue en utilisant les informations recueillies lors des recherches précédentes, par le Groupe d'orientation et, surtout, lors des deux processus de sondage. Cette méthodologie devra :

- détailler un plan de recrutement qui s'aligne sur le modèle de représentation - en veillant à ce que les participants interrogés représentent effectivement les objectifs du processus d'engagement ; et
- exposer les approches d'analyse et les paramètres généraux d'un rapport.

ii. Élaborer des lignes directrices pour garantir un processus tenant compte des traumatismes pour travailler avec des mineurs et d'autres personnes vulnérables afin qu'ils se sentent en sécurité, respectés et à l'aise pendant le processus d'entrevue. Élaborer un protocole de triage des questions liées à la sécurité des mineurs et de toute allégation spécifique de violation potentielle du CCUMS identifiée lors d'un entretien, et communiquer les informations nécessaires à ces parties si elles souhaitent faire un signalement.

iii. Élaborer un guide d'entrevue pour soutenir les entrevues semi-structurées (conversationnels) menées par les membres de l'équipe EMS. Le guide définira des interrogations et des questions plus larges utilisées par l'enquêteur pour découvrir, comprendre et documenter les problèmes, les causes profondes et les facteurs de risque et mieux comprendre les facteurs qui contribuent à une culture sportive saine qui prévient la maltraitance dans l'écosystème du hockey.

iv. Élaborer et mettre en œuvre un plan de recrutement des personnes à rencontrer dans le but

d'interviewer environ 50 à 60 personnes. Les efforts de recrutement des personnes à rencontrer seront jumelés aux communications de Hockey Canada dans le cadre du sondage, tel que mentionné ci-dessus, aux contacts fournis par le Groupe d'orientation et aux manifestations d'intérêt adressées au BCIS ou à Hockey Canada.

v. Les entrevues par vidéoconférence ou par téléphone seront réalisées par les membres de l'équipe EMS à l'aide du guide d'entrevue. Les entrevues se dérouleront principalement en tête-à-tête. Des dispositions seront prises pour les entretiens en petits groupes de trois ou quatre personnes maximum - pour les parties prenantes, les membres d'une équipe ou les enfants et leurs parents/tuteurs. Les entrevues seront enregistrées et transcrites ultérieurement, avec la reconnaissance et le consentement directs de la ou des personnes interrogées. Des dispositions seront prises pour les personnes qui ne sont pas à l'aise avec l'enregistrement audio. Tous les entretiens seront menés de manière anonyme, mais le rapport y fera référence en utilisant des catégories démographiques générales ou d'autres catégories de recherche pertinentes. En outre, des citations paraphrasées seront utilisées dans le rapport final afin de mieux rendre compte de ce qui a été entendu.

vi. Les transcriptions des entrevues seront étiquetées et analysées thématiquement - selon les catégories générales de la recherche. L'objectif sera d'identifier les problèmes communs liés aux questions culturelles qui ont un impact sur la maltraitance et qui pourraient être traités par le biais des recommandations de l'EMS.

***Livrable* :** *Données des entrevues et analyse thématiques qui informera le rapport d'EMS.*

#3 Trois ateliers régionaux de révision et confirmation

Il est important de mettre en place un processus permettant aux participants de réfléchir à ce qu'ils ont entendu et observé et de le passer en revue afin d'affirmer la fidélité des informations collectées. Compte tenu du grand nombre de personnes et de modes de participation, il ne sera pas possible de faire le point avec chacun des participants. En revanche, l'équipe EMS propose d'organiser trois ateliers et d'inviter les participants, en particulier ceux qui ont été interrogés, à y prendre part.

Les ateliers comprendront une présentation de *ce qui a été entendu et observé*, ainsi qu'une discussion de réflexion. L'objectif est de démontrer que les participants ont été entendus et que leurs expériences ont été documentées de manière appropriée.

Processus de confirmation :

i. Développer un programme centré sur un rapport (ce qui a été convenu au cours du processus d'engagement) pour examen et retour d'information par les participants à l'engagement précédent. Le programme permettrait d'apprendre par le biais d'une présentation et de commenter par le biais d'activités dirigées.

ii. Réunir trois petits groupes de six à huit anciens participants (issus des enquêtes et des entrevues). Deux créneaux horaires d'atelier en ligne seraient disponibles pour les participants des fuseaux horaires de l'Ouest et de l'Est, et un troisième créneau horaire en ligne serait mis à la disposition des participants francophones.

iii. Un membre de l'équipe EMS animera chaque atelier. Les délégués du Groupe d'orientation seront invités à participer en tant qu'observateurs.

Livrable *: Présentation concise de diapositives à utiliser lors de trois ateliers pour inclure des données provenant d'outils de sondage et d'entrevues.*

#4 Rapport intérimaire et atelier du Groupe d'orientation

Il est important de s'engager avec le Groupe d'orientation pour permettre la réflexion et l'examen de ce qui a été entendu et observé - pour valider et/ou délibérer sur leurs observations et expériences et pour commencer à socialiser les considérations possibles pour les recommandations formelles de l'équipe du projet d'EMS.

En fonction du calendrier, l'équipe EMS organisera un atelier spécial de deux ou trois sessions avec les participants au Groupe d'orientation tout au long de la phase d'engagement de la phase 2. D'une manière générale, un quart du temps de l'atelier sera consacré à l'assimilation, à l'apprentissage et à la discussion de ce qui a été entendu et observé. Le reste du temps sera consacré à l'élaboration de considérations susceptibles d'éclairer les recommandations et le rapport final de l'EMS.

Processus de rapport intérimaire :

i. Passer en revue les informations documentées par le Groupe d'orientation, d'autres recherches, des sondages auprès de la population et des parties prenantes, et des entrevues semi-structurées. Identifier les thèmes exécutifs (fortement liés) et les problèmes systémiques identifiés tout au long de la recherche par engagement.

ii. Élaborer un rapport provisoire (série de diapositives) pour présenter une vue d'ensemble des processus d'engagement, de l'information documentée, de ce qui a été entendu et observé, et des prochaines étapes. Le BCIS, Hockey Canada et le Groupe d'orientation seront les principaux destinataires de ce rapport.

Processus d'atelier pour le Groupe d'orientation :

i. Développer des activités sous forme d'ateliers pour les participants au Groupe d'orientation afin de les aider à assimiler les informations provenant de l'engagement, à hiérarchiser les questions entendues/observées et à élaborer des considérations claires pour l'équipe du projet d'EMS.

ii. Concevoir et organiser deux ou trois ateliers pour le Groupe d'orientation afin d'en apprendre sur *ce qui a été entendu et observé*, de délibérer sur les enjeux et les priorités, et d'élaborer des considérations susceptibles d'*éclairer* les recommandations finales de l'EMS consignées dans le rapport final de l'EMS. *Il sera clairement indiqué aux participants au Groupe d'orientation que les recommandations finales, telles que définies dans le rapport final de l'EMS, seront laissées à la discrétion de l'équipe EMS.*

Livrable *: Rapport de synthèse sous forme de présentation à utiliser lors des ateliers du Groupe d'orientation*

#5 Rapport final de l'EMS

Le rapport final de l'EMS documentera trois éléments : le processus de l'EMS (partie a) ; une vue d'ensemble et une consolidation des observations clés issues de la recherche et de l'engagement (partie b) ; et des recommandations (partie c).

Le rapport final de l'EMS se concentrera sur les problèmes systémiques ou autres identifiés en rapport avec la maltraitance et sur les recommandations visant à résoudre ces problèmes. L'objectif est d'élaborer des recommandations défendables, étayées par une recherche et un engagement réfléchis, qui amélioreront l'expérience des participants actuels et futurs au hockey.

Processus du Rapport final de l'EMS :

i. Rédiger une table des matières annotée qui sera examinée par le BCIS afin de s'assurer que le rapport d'EMS répond aux attentes.

ii. Le rapport final de l'EMS comprendra :

- un aperçu du processus d'EMS (ce qui a été fait);
- une vue d'ensemble/consolidation des principales observations issues de la recherche et de l'engagement à l'aide des éléments décrits dans le rapport intermédiaire (ce qui a été entendu) ; et
- des recommandations issues des recherches de la phase 1, des observations du processus d'engagement de la phase 2 et des délibérations en cours avec le Groupe d'orientation.

iii. Les recommandations de l'EMS peuvent être classées en deux catégories : celles qui sont rapides et peu contraignantes à mettre en œuvre (c'est-à-dire les fruits à portée de main) et celles à plus long terme qui nécessiteraient une planification de la mise en œuvre. Le rapport final de l'EM comprendra des recommandations relatives à la mise en œuvre, à des études ou consultations futures et à d'éventuelles considérations pour la phase de suivi.

Livrable *: Le rapport final de l'EMS sera remis à Hockey Canada et au BCIS et pourra être publié par le BCIS.*

PHASE 3 : MISE EN OEUVRE ET SURVEILLANCE

Le travail pour cette phase serait proposé au moment où le processus de la phase 2 s'achève et pourrait être réalisé par l'équipe EMS actuelle ou par d'autres.